حسين محمد حسنين
خبير تدريب المدربين

تدريب المدربين

جعبة الأدوات والأساليب

A Quiver Of Training Tools, Techniques and Tactics For Trainers

Training of Trainers

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على رسول الله الأمين وبعد ،

تدريب المدربين جعبة الأدوات والأساليب هو الجزء المختص بمجموعة الأدوات والأساليب التدريبية الموجهة لمدرب المدربين، وقد بنيت هذا الكتاب على أسلوب ونهج مختلف عن باقي الكتب الأخرى .

فقد استخدمت أسلوب المختصرات أو ما أدعوه لغايات هذا الكتاب بالأوائليات (Acronyms) أي الأحرف الأولى من مجموعة من الكلمات التي تشكل ما يعرف بالأكرونمز ومن الأمثلة على ذلك OHP حيث حرف (O) لكلمة Over ، وحرف (H) لكلمة Head وحرف (P) لكلمة Projector ويقابلها بالعربية جهاز من فوق الرأس المرتفع أو ما يعرف حاليا بالمسلاط ويشيع أحيانا (البروجكتر) .

يتسم هذا الكتاب بالإختصار الشديد لأنه موجه إلى المدربين المحترفين للعمل التدريبي ولأنه موجه إلى هذه الفئة فقد جاء مختصرا ومباشرا ومتفاديا للإسهاب غير اللازم .

أدعوه جلت قدرته على أن يجعل من هذا الكتاب عملا مفيدا ومثمرا وأن يكون إضافة جديدة ومميزة وحافزا لي على مزيد من العطاء والإنتاج في هذا المضمار بإذنه تعالى .

والله من وراء القصد

المؤلف
حسين محمد حسنين
آذار ٢٠٠٢

فهرس الأدوات والأساليب

أسلوب التحدية	TCT	في مجال تحدي قدرات المتدربين على التبصر بالمسائل والموضوعات وعدم القبول بالأمور على علاتها	147
أسلوب الدهشة والإستغراب	AST	دفع المشاركين إلى إثارة التساؤلات من خلال إثارة دهشتهم وإستهجانهم	148
أسلوب رصد الفروق	DTT	رصد وتتبع الفروق بين الأشياء	149
أسلوب رسم المسارات	DPT	تنمية مهارات المتدربين في مجال تحديد الوجهات والخطوات للأعمال والمشاريع والمهام وغيرها	151
أداة نقطة التعلم	LPT	التعرف إلى غرض أنشطة التدريب ونتاجات التعلم وتحديد ما إذا تم التعلم أم لا وتحديد عوائق التعلم	156
مجموعة أساليب المشكلة	PGT	التعرف إلى مجموعة من الأساليب والمداخل المستخدمة في حل المشكلات	158
أسلوب طرح المشكلات	PET	في سياق حل المشكلات بالإعتماد على قدرات المشاركين	159
أداة الخدم الستة الأمينة	SHST	التمرس على مهارات المشاركة بالتساؤل وتحليل المواقف التعليمية والتدريبية والتغذية الراجعة	161
أداة سشن	SESSION	فن تخطيط وإعداد الجلسات التدريبية	163
أداة تاسك	TASK	إعداد المهمات التدريبية ببراعة	165
أداة 'مثل ما فعلت للتو'	WIADT	إكتساب مهارات للإستخدام المستقبلي في التدريب	168
أداة البيز الثمانية	8 P's	في مجال إكساب المتدربين كفايات متقدمة في التدريب	170
أداة الأربعة عشر تاء	ت ١٤	تخطيط وإدارة جلسات تدريبية متقنة	172
أداة الأس الثلاث	SSS(3S's)	التدريب على تحقيق أهداف محددة وتعلم مهارة أحادية	189
أسلوب اعملها بنفسك	DIY	التدرب بأنجح أساليب تعلم المهارات بالإعتماد على النفس	190

أداة الكوكتيل	CT	استخدام اكثر من طريقة تدريبية في جلسة واحدة	191
أسلوب قوائم المصيغة	LLT	بناء التمارين التدريبية بالإعتماد على الذات وبأسلوب إبتكاري إبداعي	198
أسلوب قدح زناد	BRT	توليد الأفكار بسرعة فائقة جدا وفي مجال معالجة صعوبات التعلم بشكل تدريجي	200
أداة بيكس	PECS	في سياق حل المشكلات	201
أسلوب قوائم المراجعة	CT	رصد منظم لجميع متطلبات أداء الأعمال والمهام التدريبية	206
أداة نعم – لا	YNT	بناء أدوات مساعدة على تدريج الأعمال واستخدامها في التحقق من الإنجاز	208

أداة الوجهات المتعددة

S D T

S	D	T
Several	Directions	Tool

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب / الميسر هذه الأداة عند الحاجة إلى تدريب المدربين على كتابة ما يعرف بالوجهات المتعددة لمهمة قد أنجزوها للتو وأصبحو متقنين لها اتقانا شافيا وافيا .

وعادة ما يتم الطلب من المتدربين كتابة الوجهات المتعددة وهي غالبا (٦) ستة توجهات لستة أنواع من الجمهور المختلف .

مثال :

طفل ، صديق ، الأم ، المشرفون ، خبير بذات الحقل ، مبتدىء في الحقل (عمل معين) .

أما الهدف من وراء ذلك فهو انه ولكي تقوم بالتعليم بشكل جيد فإن الأمر يتطلب أن تتعلمه أنت بنفسك قبل تعليمه . إن كل جمهور بحاجة إلى أن نتوجه إليه بوجهه خاصة وممارستنا لهذا النوع من المهارة يمكننا من التعامل مع أكثر من جمهور مختلف فالمدرب قد يتعرض للعمل على نقل رسالة ومحتوى محدد لأكثر من جمهور مثل نقل مهارات الإتصال الفعّال لجمهور مثل وعاظ ، مرشدين زراعيين ، مدربين ...الخ لاحظ هنا كم يحتاج الأمر إلى مهارة في التعامل مع فئات مختلفة لكل منها خصائصها وظروفها ونفسيتها .

مثال :

بعد أن أتقن حسين مهارة انتقاء الطريقة التدريبية المناسبة لمحتوى تدريبي محدد طلب منه أن يكتب حول هذه المهارة إلى أكثر من جمهور مثل:

- زميل مدرب يعمل مع حسين في المركز.
- لمتدرب جديد في برنامج تدريب المدربين.
- إلى مشرف التدريب.
- الى خبير الطرق والوسائل التدريبية في المركز.
- إلى جمهور عام يحاول حسين مخاطبته.
- إلى مدرس يسكن بجوار حسين في الحي.

أداة الملو الحر

F F F T

F	F	F	T
Free	Flipchart	Fill-Up	Tool

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين والميسرين على مجموعة من أدوات المشاركة المتدرجة والمبكرة من المشاركين ويعمل به على النحو التالي :

1- يقوم الميسر / المدرب بوضع لوحات فليب شارت مع أقلام على الطاولات أو الحائط .

2- يقدم الميسر المهمة التي قد تكون مثلاً:
   أ- تعريف مصطلح مثل : الجندر ...الخ.
   ب- بناء قائمة إرشادية. (Tips)
   ج- أو تقديم خطاب مصغر.(Statement)
   د- رسم شكل معين (التعبير بالرسم) .

3- يطلب الميسر من جميع المشاركين المرور على اللوحات والتمعن بها والتعليق عليها .

تفيد أداة الملو الحر بما يلي :

- تبكير جيد في مشاركة المشاركين .
- أداة لتوليد المعلومات .
- تشعر المشاركين بجدية مسألة مشاركتهم .
- تبادل خبرات .
- آلية لتفريغ مكنونات نفسية.

أداة تدريج التحديات

CRT

C	R	T
Challenge	Ranking	Tool

مجــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين والميسرين على مهارات استثارة المشاركين وتحدي عقولهم وذلك بعد أن يقطع المدرب / أو الميسر شوطاً في جلسته ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي :

- اعط المشاركين إما ورقة على شكل ورقة عمل أو جهز ورقة فليب شارت عليها مجموعة من التحديات أو العقبات أو الإهتمامات .

<u>مثال : إهتمامات المدرب في القرن الواحد والعشرين</u>

- المشاركة ببرامج تدريب دولية .
- الحصول على شهادات أكاديمية عالية .
- تعلم مهارات الحاسوب .
- عقد أكبر كم من برامج التدريب .
- قضاء وقت أكبر على تطوير محتوى التدريب .
- الحصول على موارد ومراجع عالمية ودولية في التدريب .

<u>مثال : التحديات التي تواجه الميسر :</u>

- عدم الالتزام بخط مهني واضح خلال عملية التيسير .
- الخوف من تقويم المشاركين إذا ما ركز على العملية على حساب المحتوى .
- التوفيق بين أمزجة المجموعة .
- الوصول إلى النتائج بصرف النظر عن أي شيء أخر .

- بعد إنتهاء المشاركين من تدريج التحديات أو العقبات أو الإهتمامات حاول الحصول على عدد المشاركين الذين درجوا النقطة الفلانية بكذا نقطة ولنقل (١) مثلاً ولماذا ؟

<u>ملاحظة</u> المهم هنا تركيز الميسر على معرفة لماذا لأن هناك احتمال بوجود أكثر من تفسير لدى المجموعات أو الأفراد حول نفس درجة التدريج الواحدة فربما أكون قد درجت النقطة الفلانية بدرجة (١) لأسباب قد تختلف عن تلك الأسباب التي من أجلها درج بها فلان نفس النقطة.

أداة وقت استراحة

TOT

T	O	T
Time	Out	Tool

مجــــالات الإستخـــــدام

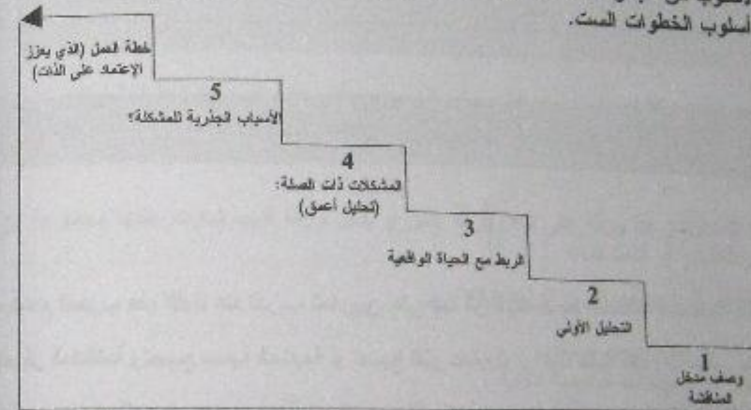
يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على عدد من آليات ضبط المناقشة المتأججة فأحيانا كثيرة تتعرقل المناقشة وتصبح صعبة المتابعة أو تصبح أكثر حدة وتوتراً فإذا حدث ذلك قام الميسر بـــالطلب من المشاركين التوقف والمباشرة بالإمساك بقلم وورقة والإسراع بسكب أفكارهم عليها ومن هنا جاءت فكرة هذه الأداة المسماة وقت إستراحة بمعنى إستراحة من المناقشة اللفظية الحـية المســموعة ومن ثم يطلب الميسر من المشاركين العودة إلى المناقشة الحية . ومن فوائد هذه الأداة أن الصمت والكتابة توفر هدوءاً للجو وتخفف التوتر وبعدها سيكتشف المشاركون أن المناخ قد تهيء من جديد لحالات من الإستماع الفعّال وتشاطر الأفكار وبطبيعة الحـــال قــد يصبحـــوا أكثر ميلاً لقبـــول فكرة التوافقـــات أكثر من الإختلافات.

أسلوب الخطوات الست

S S T

S	S	T
Six	Steps	Technique

هذا الأسلوب من مجموعة أساليب "المشكلة" يقوم على أساس التدرج في حل المشكلة وفق أسلوب الخطوات الست.



* الوصف :

ما الذي رأيته أو تراه يحدث هنا (في الملصق أو الرسم أو التمثيلية...) ؟

* التحليل الأولي :

لماذا يحدث هذا ؟

* الحياة الحقيقية :

هل يحدث مثل هذا في الواقع ؟

* المشكلات ذات الصلة :

ما هي المشكلات التي يؤدي إليها هذا الواقع ؟

* الأسباب الجذرية :

ما هي الأسباب الجذرية لهذه المشكلات ؟

* تخطيط العمل :

ماذا نستطيع أن نفعل معا لحلها أو منعها ؟

(وتستبدل "هذا" و"هذه" بجمل تلخص ما تتوصل إليه المجموعة).

أداة المشي التفكيري

T W T

T	W	T
Thinking	Walk	Tool

مجـــــالات الإستخــــــدام

يستخدم الميسر هذه الأداة عند تدريب المدربين على رزمة تقنيات من شأنها تخفيف حدة التوتر أو كسر الجمود ، أو تقنيات التنشيط ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي:

- يطلب الميسر من المشاركين التوقف عن الحديث.
- يطلب منهم الوقوف والبدء بالمشي داخل أو خارج القاعة لفترة من الوقت ممعنين التفكير أثناء المشي بالقضية ، المشكلة ، الحل ...الخ الذي توقفوا عنده.
- يحدد الميسر فترة المشي مثال (٥) دقائق ، (١٠) دقائق ... الخ.
- ملاحظة المشي لا يتخلله تبادل الحديث بين المشاركين.
- حال عودة المشاركين تعود المناقشة إلى مسارها الطبيعي..

أداة المناقشة الصامتة

SDT

S	D	T
Silent	Discussion	Tool

مجــــالات الإستخــــدام

يستخدم الميسر هذه الأداة كنوع من أنواع التدريب على أشكال مختلفة من المناقشة وتستخدم هذه الأداة على النحو التالي:

- يقوم الميسر بكتابة عدد من الكلمات على الفليب شارت وتكون الكلمات ذات طبيعة تستثير المناقشة أو تحث وتدفع للمناقشة.
- يقوم المشاركون بكتابة استجاباتهم على الفليب شارت.
- إن التفكير الصامت والكتابة الصامتة هي اكثر حثا على التفكير في أحيان كثيرة من فرص المناقشة اللفظية المسموعة.
- لفـظ ما نفكر به يقلل أحيانا أو يخفف من ظهور بعض الأفكار النوعية القيمة.
- عندما ينتهي المشاركون من كتابة افكارهم فإنهم يصبحون أكثر حماسا لمناقشتها بصوت عال وتكون النتيجة مناقشة مفعمة بالحيوية.

أداة المحاورة بالكتابة

DWT

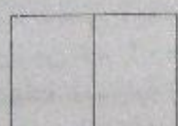
D	W	T
Dialoging	Writing	Tool

مجــــالات الإستخــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عندما يحتاج إلى تدريب المدربين على مهارات تنمية العمل التشاركي ، أو ما يعرف بالعمل بنظام الأزواج (الثنائي) **In Pairs** .

وتستخدم هذه الأداة على النحو التالي:

- يطلب المدرب من المشاركين تشكيل مجموعات زوجية.
- تقوم كل مجموعة برسم خط أفقي على لوحة ورقية حسب الشكل التالي:



- يقوم أحد الشركاء بكتابة شيء ما عن المهمة التي يقررها الميسر أو المدرب في أحد جوانب الورقة .
- يقوم الشريك الثاني بكتابة شيء ما عن ذات المهمة التي قدمها الميسر على الجزء الثاني من الورقة .
- يستمر الطرفان بالعملية وبالتناوب حتى يصلوا إلى النهاية .

من فوائد إستخدام هذه الأداة أنها تمكن المشاركين من تبادل وجهات النظر وتستثير الأفكار وإنتاج أفكار نوعية كما أنها تساعد المشاركين على تجاوز حالة القلق عن موضوع تشارك الأفكار وكذلك تفسح المجال أمام ظهور وجهات نظر الأفراد الذين يتحرجون من مشاركة أفكارهم بطرق وأدوات أخرى .



مجموعة ثنائية تستخدم أداة المحاورة بالكتابة (DWT) أثناء ورشة عمل أدارها المؤلف في الربع الأول من عام ٢٠٠٢ لعاملين من مصنع غدير للمياه الصحية ببلدة الحسينية بمحافظة معان

أداة تدوين المطر الذهني

WBT

W	B	T
Written	Brainstorming	Tool

مجـــالات الإستخـــدام

يقوم المدرب بإستخدام هذه الطريقة عند تدريب المدربين على مزيد من الطرق الكفيلة بزيادة مساحة مشاركة وتفاعل ورفع درجة التزام ومسؤولية المشاركين .

وتستخدم هذه الأداة على النحو التالي :

- حدد الموضوع. (Topic)
- أطلب من المشاركين أن يعصفوا ثم يدونوا ما يعصفون به على الموضوع ، امنحهم لذلك دقيقة واحدة
- بعد ذلك أطلب منهم رسم دوائر على ما دونوه وامنحهم دقيقة إضافية ليعصفوا من جديد ويدونوا ما يعصفون به على ذات الموضوع.
- أطلب من المشاركين الإرتخاء وأخذ نفس عميق جداً ثم عليهم أن يرسموا دوائر من جديد على ما دونوه.
- ثم عد وامنحهم دقيقة أخيرة ليعصفوا من جديد على ذات الموضوع ولكن على نتاج العصف الثاني ثم عليهم أن يحيطوا نتاج العصف للمرة الثالثة بدوائر .أما عن سبب وضع الدوائر فهو من باب توفير دلائل مرئية (Visual Cues) لتشجيع المشاركين لمزيد من الإدرار بشكل أكثر عمقاً وتركيزاً على الموضوع الأساسي .

أداة أهداف المشارك

PGT

P	G	T
Participant	Goals	Tool

مجـــــالات الإستخـــــدام

يقوم المدرب باستخدام هذه الطريقة عند تدريب المتدربين على طرق مختلفة لبناء أهدافهم وجعل المشاركين أكثر انخراطاً والتزاماً وزيادة درجة مسؤوليتهم نحو البرنامج.

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي :

- اعرض أهداف البرنامج واطلب من المشاركين قراءتها والتمعن بها .
- اطلب منهم أن يكتبوا على ورقة ما الذي يتوقعون أن ينجزوه مع نهاية البرنامج .
- بعد ذلك اطلب منهم أن يدرجوا ما كتبوه حسب الأولوية والأهمية من وجهة نظرهم .
- خلال سير الفعاليات اطلب من المشاركين أن يقارنوا بين ما رصدوه وبين ما تم تغطيته حتى الآن في الورشة أو البرنامج .
- مع نهاية البرنامج أو الورشة يقوم المشاركون بمقارنة الإنجازات من حيث الأهداف الأساسية والتوقعات .

تعتبر أداة أهداف المشارك (PGT) هي إحدى الأدوات المتفرعة من أداة (وتل WTL) لكونها أداة ترتكز على الكتابة .



مجموعة صغيرة في ورشة عمل أدارها المؤلف في مجال تدريب المتطوعين على إدارة جلسات تدريبية
وفي الصورة مجموعة تقوم باستخدام أداة تدوين المطر الذهني(WBT)

أداة منك

MNQT

M	N	Q	T
Miscellaneous	Notes	Questions	Tool
المتفرقة	والملاحظات	الأسئلة	أداة

مجـــــالات الإستخــــــدام

تشبه هذه الأداة أداة محطة التوقف (PLT) وتدعى بأداة الأسئلة والملاحظات المتفرقة [أ]
(أجندة الإحتراق الخلفي). Back Burner Agenda .

ولكن الإختلاف بين (MNQ) و (PLT) هو أنه في الأولى يقوم الميسر أو المدرب بتثبيت عدد من أوراق الفليب شارت على الحائط قبل دخول المشاركين إلى القاعة وحال دخولهم وجلوسهم وتعارفهم يطلب منهم التوجه إلى لوحات (MNQ) حاملين معهم أقلام الفلوماستر والشروع بتدوين ما يخطر ببالهم من أفكار ، خواطر ، احتياجات ، تداعيات ، وتوقعات ...الخ .

وبعد الإنتهاء من ذلك يقوم الميسر بإعلام المشاركين بأنه وبالتعاون معهم سوف يتم تناو[ل] القضايا ذات العلاقة المباشرة حسب الوقت ووفق انسيابية العمل في البرنامج أو الورشة .

تفيد هذه الأداة بأنها تشعر المشاركين بأنهم على درجة عالية من الأهمية منذ بداية البرنامج كما تشعرهم بأن لكل واحد منهم دوراً واضحا وأن أفكارهم ومساهماتهم لن تغفل طالما أنـ[ـها] هناك على اللوحات واضحة ومنبهة .

إن كثيرا من المشاركين قد تشغل بالهم أفكارا يودون الإدلاء بها فورا وقد لا يستجاب لحاجتهم هذه، ومن ثم قد يشعرون بنوع من الإحباط لكن كتابة أفكارهم يعني بشكل او بآخر أن حـ[ـدة] الحاجة قد خفت وان الأمر هو مجرد وقت بطبيعة الحال لا يعني التدوين إن الأمر قد إنتهى فقد تبرز أفكار آنية عند ذلك قد يقوم المشارك بكتابتها من جديد.

أداة التعاريف

DRT

D	R	T
Definitions	Reflection	Tool
التعاريف	تعكيس	أداة

مجـــــالات الإستخــــــدام

تستخدم هذه الأداة من باب تدريب المدربين على مجموعة من الأدوات التي تساعد المشاركين على إستخدام مخزونهم المعرفي والإعتماد على ذواتهم كخطوة أولى في التعلم .

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي :

- في المراحل المبكرة جداً من الجلسات التدريبية والبرامج . يطلب من المشاركين أن يكتبوا تعريفاتهم الخاصة للمصطلحات والمفاهيم التي يقدمها الميسر أو المدرب . مثال : العنف الأسري ، العولمة ، الميسر ...الخ.
- بعد فترة محددة من الوقت أطلب منهم أن يعودوا إلى ما كتبوه لقراءته ومراجعته من جديد في ضوء ما تعلموه في الجلسة عن المفهوم او المصطلح .

وتفيد هذه الأداة في تاكيد أهمية المقولة التالية:

- يفهم ويتعلم الناس على نحو أكثر يسرا عندما يبنون بأنفسهم الأشياء اكثر بكثير من أخذها جاهزة من كتاب أو مرجع.
- ان مراجعة المفاهيم تؤكد للمشاركين ان تفكيرهم قد تغير وأن هناك ما يعرف بـ (Then and now) بعد الآن فيما يتعلق بتعلمهم.

أداة برايس

PRICE

P	R	I	C	E
Pinpoint	Record	Involve	Coach	Evaluate

مجـــــالات الإستخــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على نماذج وأدوات يمكن استخدامها في مجال الإدارة والمراقبة والمتابعة والتحسين المستمر في الأداء سواء في مجال التحسين المستمر لأداء المدرب او المدير أو القائد ... الخ

Pinpoint	رأس الدبوس : حدد الأداء المطلوب .
Record	سجل : ارسم الأداء الحالي رسماً بيانيا أي بين بشكل مرني وضع الأداء الحالي .
Involve	شارك : الإتفاق على النتاجات والخطوات اللازمة لتحقيق ذلك بما في ذلك الدعم والتقويم .
Coach	وفر الدعم والتدريب (المساندة) : ساند المؤدي(Performer) له الدعم المتواصل واستشر قدراته وتحدياته .
Evaluate	قوم : تتبع الأداء بيانيا . راجع الإستراتيجيات عند الضرورة

Source : Blanchard, K., a lorber, R.(1984). Putting the one minute manager to work. New York, NY : William Morrow

أداة A B C's

A B C's

A	B	C's
Aim	Be positive	See

مجـــــالات الإستخــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على أفضل الأدوات الفنية المستخدمة عند كتابة النتائج والنتاجات على أنواعها كعبارات الأهداف والمحتوى والخطط ، والرسائل الإتصالية ، والتسويقية ، ونتائج التفاوض وإدارة الفريق والجماعات .

وفيما يلي شرحاً لعناصر الأداة:

Aim for a Specific result	التطلع إلى نتائج محددة : النتاجات يجب أن تكون محددة.
Be Positive	كن إيجابيا : صغ نتائجك المتوخاة بشكل إيجابي (مثال : 'أريد ...') في مقابل القول : ان ما لا تريد عمله أو ما تريد تجنبه.
See	أرى ، أسمع ، احرص على توظيف الحواس انتبه لما يدور حولك.
Dovetail Desires	احرص على أن توفر "شيئا قليلاً لكل واحد في نتائجك" .
Entertain the short and long term	خذ دائماً بعين اعتبارك مقولة المدى القصير والبعيد ، ولا تركز فقط على المدى القصير .

Source :Laborde, G.Z. (1984). Influencing with integrity: Management Skills For communication and negotiation. Palo Alto, CA: Syntony

أداة سبيرو

SPIRO

S	P	I	R	O
Specify	Performance	Involvement	Realism	Observable

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند الحاجة إلى تدريب المدربين بشتى أنواعهم على المبادئ الأساسية لكتابة الخلاصات والنتاجات التي تتوصل إليها الجماعات في الإجتماعات والورش والبرامج التدريبية وكذلك الجماعات في المنظمات المختلفة التي على سبيل المثال تعمل على إنتاج الرؤية (Vision) والرسالة (Mission) والإستراتيجية والأهداف... وغيرها .

وفيما يلي شرح لكل عنصر من عناصر أداة سبيرو:-

Specify ← محدد : يجب أن تكون النتاجات محددة .
ما الذي سوف تقوم بعمله بالتحديد ؟

Perforamance ← الأداء : يجب أن تركز النتاجات على النتائج ذات القيمة
العالية لا على الأنشطة .
ما الذي تنوي إنجازه ؟

Involvement ← المشاركة : يجب إشراك المشاركين فعلياً في عملية صيـ
النتاجات. ما هو دورك في النتاجات ؟

Realism ← الواقعية : تحتاج النتاجات لأن تكون واقعية وذات عائد
كانت طموحة جداً فمن المحتمل أن تسبب بخيب الأمل و
ذلك يجب أن تتمتع النتاجات باستثارتها للتحدي لكي لا
بفرحة الشعور بالإنجاز .

Observable ← يمكن ملاحظتها : النتاجات تحتاج لأن تكون قابلة للقياس
أو الملاحظة . كيف لك أن تعرف فيما إذا كنت قد نجحت

: JonesJ.E., J. E. (1972) criteria for effective goal, setting : The Spiro model. In J.W. Pfeiffer and J.E.

أداة " وتل "

WTL

W	T	L
Writing	To	Learn

مجـــــالات الإستخـــــدام

هذه الأداة هي طريقة شائعة في الحياة أنها خطة مدروسة لجعل المشاركين يفكرون على نحو إبداعي من خلال الطلب إليهم عمل ما يعمله كل واحد منا ، أو على الأغلب ما يفعله معظمنا وهو كتابة الأفكار التي تجول بخاطرنا .

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي :

- يقوم المدرب أو الميسر بتحديد الفكرة أو الموضوع أو المصطلح ... مثال : النوعية ، خدمة الزبائن ، الإتصال الفعّال ، الإستدامة . . .
- أعط المشاركين (٣) دقائق وأطلب إليهم أن يكتبوا جميع ما يخطر ببـــالهم وذهنهم دون تردد ودون تأني ودون التفكير بأسلوب وبناء الجمل التي يكتبونها . إن عليهم أن يكتبوا حسب ما يلفظوا .
- يبدأ المشاركون بالكتابة بعد لحظات سريعة من الصمت والتفكير وسرعـــان ما تتدفق الأفكار منهم:
- يعلن المدرب أو الميسر قائلاً : حاولوا الإنتهاء من آخر جملة تكتبونها .
وبشكل سريع قوموا بمراجعة ما قمتم بكتابته وركزوا على نقطتين اثنتين يرغب كل منك باطلاع المجموعة عليها .
- يقوم المدرب بعد ذلك بتدوين الأفكار والمساهمات على الفليب شارت.

ملاحظات

- خلال عملية الكتابة لا يسمح لأحد بمراجعة نمط أعمال الآخر من حيث جوانب لغوية أو شكلية أو بنائية بمعنى لا نقد من أحد لأحد.
- لكي تشجع المشاركين على الكتابة أشعرهم أنك تتعلم مثلهم واشرع معهم بالكتابة.
- إن المغزى من توفير (٣) دقائق هو إظهار توجهاتك نحو إدارة الوقت بشكل أمثل وكذلك بيان أنك فعلاً تؤمن بقدراتهم على الإتيان بأفكار قوية خلال مدة قصيرة.
- إن جمعك لفكرتان من كل مشارك فإن ذلك يعني أنك قد جعلت من كل واحد منهم مشاركا فاعلا.

أداة " بوب "

P O P

P	O	P
Plan	Over	Plan
إعداد	فوق	إعداد

مجـــالات الإستخـــدام

يتم إستخدام أداة إعداد فوق إعداد، أو خطة فوق خطة أو دعنا نقول " إعداد عقـب إعداد " في مجال تدريب المدربين المبتدئين بالعمل التدريبي وذلك بهدف إكسابهم مهارات واتجاهات مثل: عدم السـرعة الفائقـة بالثقة بالذات والتريث في بـناء الثقـة بـالنفس وإمتلاك مهارات التخطيط السـليم ومن الأمثلة على ذلك تدريبهم بواسطة أداة (بوب) على إعداد جلسـة تدريبـية ثم إعادة إعدادها غير مرة وتقـديمها ثم إعادة تخطيطها ...

إن هناك العديد من مهارات التدريب التي تستوجب إستخدام أداة (بوب) مثل مهارة صياغة الأهداف، واستخدام الطرق التدريبية المتنوعة.

أداة أسئلة ببطاقات

F Q T

F	Q	T
Flash Cards	Questions	Tool
ببطاقات	أسئلة	أداة

مجـــالات الإستخـــدام

هذه الأداة يستخدمها المدرب عند تدريب المدربـين على مجموعة من المهارات الخاصة بـإدارة الجماعة (المتدربين) حيث يتم توزيع عدد من البطاقات (كرتات) ويتفق على أن اللون الأخضر منها هو اللون الذي يستخدم فقط عندما يحتاج المشارك إلى كتابة سؤال فيصبح معروفا بأن البطاقـات الخضراء هي بطاقـات تستخدم فقط لكتابة الأسئلة ويفيد هذا الأسلوب في عدم مقاطعة المدرب حينما يحتاج إلى الإسترسال ويحفظ الوقت وهي أداة توثيقية في نهاية الأمر وتساعد في التعرف إلى عدد كبير من الأسئلة حـول موضوع ما من الموضوعات.

أداة 3 R's

RRR

R	R	R
Round	Research	Rapid
جولة	البحث	السريع

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة لغايات تدريب المدربين على طرق تفعيل المشاركين وتحريكهم وتنشيطهم حيا

يطلب من المشاركين جميعا القيام بجولة سريعة جداً من البحـــث داخل القـــاعة لمدة ٥ - ٧ دقـــائق لجم

معلومات عن جوانب محددة مثلاً :

قيام المشاركين بجولة بحث سريعة جداً لجمع معلومات عن أبرز سمات السوق الناجح أو المفاوض الحا

أو المدير الفعّال ... الخ وغالبا ما يستخدم هذا البحث من قبـــل المدرب قبـــل ولوجه الفعلي في الدرس أ

الحصة.

أداة " كلين "

CLEAN

N	A	E	L	C
Neatly	Avoid	Easy to ..	Lively	Clarity
أناقة	تجنب	سهلة الــــــ ..	الحيوية	الوضوحية

مجـــــالات الإستخـــــدام

هذه الأداة يستخدمها المدرب عند تدريب المدربين على التعامل مع الفليب شارت (Flip Chart) بشكل خاص ذلك أن هذا النوع من المعينات التدريبية واسع الإستخدام في عمليات التدريب والتعليم وغيرها .

وأداة " كلين " يقابلها بالعربية مصطلح نظيف وفيما يلي شرح لمكونات الأداة:

الوضوحية
- وضوح الخط، مقروءة، مرئية
- وضوح المحتوى
- وضوح المقصد والغاية

الحيوية
- الجاذبية
- فيها حركة من نوع ما

سهلة الــــــ ..
- الفهم
- الحفظ
- الاسترجاع
- النقل
- التخزين

تجنب ....
- المصطلحات المعقدة
- الحشو
- الاكتظاظ

أناقة
- الترتيب
- التسلسل
- الألوان
- نوع الخط
- نوع الورق

أداة فوكس

FOCUS

F	O	C	O	S
Farming	Organize	Concentrate	Unity	Simply
أطر	نظم	ركز	حافظ على الوحدة	بسط

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب أداة "فوكس" والتي يقابلها بالعربية مصطلح ركز عندما يريد تدريب المدربـين والمعـ والمقدمين (Presenters) على إكتساب مهارات إعداد وتحضير المواد والمعينات التدريبية مثل: الشفـ والسلايدات، والرسومات، والصور وغيرها بإتباع القاعدة التالية :

أطر + نظم + ركز + وحد + بسط

أطر ضع إطاراً عاماً للمحتوى الذي ستحققه في المعين التدريبي.

نظم إبدأ بوضع العناصر الفرعية بشكل منطقي ومتسلسل .

ركز إبدأ بتنحية العناصر غير الضرورية وتأكد من وجود إتساق عام .

وحد تأكد من أن المحتوى يعالج مبحثاً واحداً من المعرفة أو المهارة أو الإ

بسط عد من جديد لجعل المحتوى مأنوساً قريباً إلى النفس ، سهل الفهم و

أداة عمود التي

TCT

T	C	T
T	Column	Tool

مجـــالات الإستخـــدام

يلجأ المدرب إلى استخدام هذه الأداة عندما يكون المحتوى الذي يريد نقله أو إيصاله أو التشارك فيه مع المتدربين ذا طبيعة تقارنيـة أو تضادية (Comparisons, Contrasts).

إليك بعض الأمثلة :

لو إفترضنا أن المدرب ينوي تدريب مدربين في مجال الصحة على كيفية استخدام أداة عمود (التي) فيما يخص إبراز الفروق بين ولادة المرأة في المنزل وبين ولادة المرأة في المستشفى.

الولادة في المنزل	الولادة في المستشفى

ولو افترضنا أيضا أن المدرب ينوي تدريب مدربين في مجال الزراعة على كيفية استخدام أداة (التي) فيما يخص إبراز الفروق بين السماد العضوي والسماد الكيميائي .

السماد الكيميائي	السماد العضوي

والآن قم بالتمرين التالي :

اقترح بعض الموضوعات التي ستقوم بالتدريب عليها على أن تكون من النوع الذي يصلح معه استخدام أداة عمود (التـــي).

أداة سيناريو على أسوأ حال

W C S T

W	C	S	T
Worst	Case	Scenario	Tool

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند الحاجة لتدريب المدربين على كيفية إدارة وتنفيذ السيناريوهات المتعلقة بما يعرف بأسوأ الأحوال ولكن ما هي أسوأ الأحوال ؟

إن أسوأ الأحوال هي مواقف قد يتعرض لها المدربون تتطلب فنا ومهارة في التعامل معها وتجاوزها بأقل درجة ممكنة من النتائج السلبية سواء على المدرب ذاته أو على المتدربين .

وفيما يلي بعض السيناريوهات كأمثلة على أسوأ الأحوال :

وقوع حالة وفاة لأحد المتدربين في برنامجك التدريبي ....

إكتشافك أن المحتوى التدريبي الذي جهزته أعلى بكثير من مستوى المشاركين .

فرض عليك مدرب آخر ليشاركك التدريب وإدارته للجلسات سيئة جدا وهو يعتقد بأنه يعمل عملاً ممتازاً .

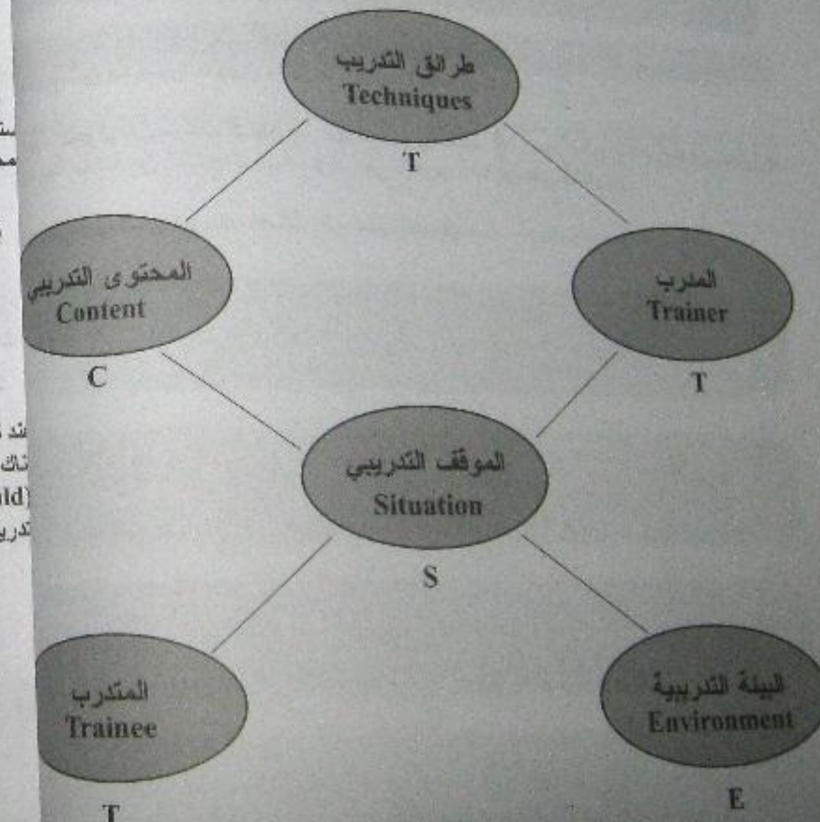
أعلنت منذ البداية بأنك تحتاج إلى (٤) أيام تدريب وفجأة تبين أنك تستطيع تغطية المحتوى بيومين وقد أكد لك ذلك المتدربين

أداة موقف التعلم

E C T T P

E	C	T	T	P
Environment	Content	Teacher	Techniques	Participants
البيئـــة	المحتوى	المعلم	الطرائق	المتعلمون

أدرس بعناية الشكل التالي:



$S = 3T + C + E$

أداة التدريج

M S N

M	S	N
Must	Should	Nice
يجـــب	ينبغي	من المستحسن

مجـــــالات الإستخـــــدام

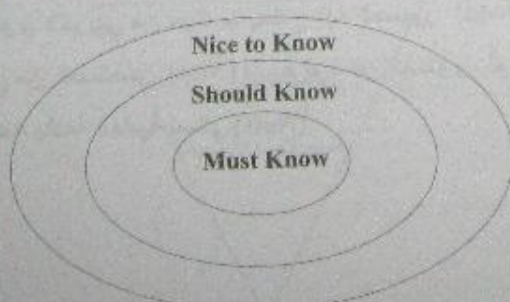
ستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على مهارة التدريج سواء للأهداف أو الجلسات أو محتوى أو غير ذلك من جوانب التدريب التي هي بحاجة إلى تدريج .

أنظر المثال التالي :

اعداد الجلسات التدريبية

إنتبـــه جيــــداً

ند كتابة الأهداف وإعداد الإجراءات للجلسة التدريبية (المحتوى المعلوماتي ، أو المهاراتي ، أو الإتجاهي) ، ناك ثلاثة مستويات هي ما يجب أن يعرفه المشاركون (Must) ، وثانيا ما ينبــغي أن يعرفه المشــاركون (Should)، وثالثا ما يمكن ، أو ما يستحسن أن يعرفه المشاركون عن موضوع ، أو مفردة ما من المفردات دريبية . (Nice)



أداة 3 N's

NNN

N	N	N
Must	Should	Nuts
حاجـــة	من المستحسن	تسالي

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند الحاجة إلى تدريب المدربين والميسرين على مهار
تتعلق بتدريج الأعمال التي يجب إنجازها والموارد البشرية المطلوبة وأدوات الإدارة اللاز
لإتمام الأعمال .

كما تستخدم كأداة مراجعة من قبل المدربين لتدريج الأعمال المطلوبة حسب الأهمي
وكذلك تدريج المحتوى التدريبي من حيث ما يحتاج إليه الجمهور (Need) من معرفة ومهارة، ثم ما الذي من المستحسن (Nice) أن يعرفوه عن المحتوى، ثم ما الذي يعد أقل أهمية أو ما يقال عنه باللغة العامية تسالي (Nuts).

مدرب على إستخدام آلة رش مبيدات حشرية

Need	طريقة التشغيل طريقة الرش الآمنة أسماء الأجزاء الرئيسة ووظائفها	أمر على درجة حاجة
Nice	فك وتركيب اجراء صيانة	أمر على درجة مستحسن أو جميل
Nuts	النوع بلد المنشا السعر الألوان المتوافرة . . الخ	أمر على درجة قليلة الأهمية تسالي

مثال على إستخدام أداة: 3 N's

مدرب على طرق التدريب

N	أسماء الطرق التدريبية ، كيفية إدارة الطرق التدريبية، كيفية إنتقاء الطرق المناسبة للمحتوى التدريبي أمثلة وتطبيقات حية	بحاجة
N	المتطلبات اللوجستية للطرق التدريبية، الجوانب السلبية والإيجابية لكل طريقة، العدد المثالي للمشاركين عند استخدام الطريقة	مستحسن
N	الوقت التقديري للطريقة، مسمياتها بالأجنبية	تسالي

أداة افعل - لا تفعل عن طريق

D D B

D	D	B
Do	Don't	By

مجـــــالات الإستخـــــدام

تستخدم هذه الأداة عند تدريب المدربين والميسرين على إمتلاك مهارات تقرير عمل ما هو مستحسن عمله في التدريب وعبر ماذا يمكنه فعل ذلك العمل المستحسن وكذلك عدم فعل ما هو غير مستحسن عمله في التدريب وعبر ماذا يمكنه عدم فعل ذلك في الوقت المناسب .

انظر المثال التالي:

Do افعل	By عبر
• شجع المشاركين على طلب المساعدة عندما يحتاجون إلى ذلك . • طور من مقدرات المتعلمين ورغباتهم لعمل الأشياء بأنفسهم	• اعرض المساعدة ولكن ليس مع بدايات العمل المبكرة . • مناقشتهم حول كيف يخططون بأنفسهم لتعلم أشياء جديدة .

Don't لا تفعل	By عبر
• تقديم مهمات معقدة أو مفرطة بالسهولة . • تضخيم المحتوى التعليمي / التدريبي.	• انتقاء مهمات غير ملائمة وغير متوافقة مع خبراتهم السابقة . • تقديم المحتوى بشكل مكثف.

أسلوب دولاب الأسئلة

Q W T

Q	W	T
Questions	Wheel	Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

دولاب الأسئلة أو عجلة الأسئلة من الأساليب الإبداعية التي يمكن أن يوظفها المدرب لتشجيع المتدربين والطلاب على إدرار أسئلة التعلم عن أي موضوع من الموضوعات التدريبية وذلك قبل البدء الفعلي بالجلسة



يوضح المدرب / الميسر الفكرة أو الموضوع الرئيس أمام المتدربين وبشكل واضح .

المهمـــــة

أدرس الفكرة المثبتة داخل العجلة ، ثم ضع أكبر عدد ممكن من الأسئلة . فكر كالعالم وأكتب ما استطعت . يمكن الطلب من المتدربين رسم العجلة على كراريسهم أو يمكن تقديم العجلة .

وفيما يلي بعض الأسئلة التي أثيرت في عدد من البرامج التدريبية حول موضوع باستخدام أسلوب دولاب الأسئلة :

- ما هو الميسر ؟
- ما هي أهم مهاراته ؟
- هل يوجد فرق بين الميسر والمدرب ؟
- هل هناك دورات يمكن أن أشترك فيها ؟
- على ماذا يركز التيسير ؟
- ما معنى التيسير ؟
- متى نحتاج إلى التيسير ؟
- ما هي مشاكل التيسير ؟

أسلوب الإنعكاسية

R T

R	T
Reflection	Technique

مجـــــالات الإستخـــــــدام

تعريف بأسلوب الانعكاسية :

أسلوب الانعكاسية (RT) هو أحد الأساليب التي بإمكان المدربين والمعلمين استخدامه قبـــــل الولـ... الفعلي بالمحتوى ، أو موضوع الدرس ويطلق عليه أحيانا نشاط تمرير الدرس ، الموضوع ، الفكرة أو الـ... الرئيسة ... الخ. (Passing the Subject)

وتقوم فكرته على أساس إتاحة الفرصة للتلاميذ والمتدربين سواء أكانوا صغار السن، أو كبـــار الســن لـ... (Reflect) مواقفهم أو مشاعرهم أو آرائهم تجاه الفكرة أو موضوع أو عنوان الجلسة التدريبـــية ويمكـ... يكون العكس عن طريق قيام المشاركين بواحدة من الطرائق التالية:

- العكس اللفظي. Verbal Reflection
- العكس الكتابي. Writing Reflection
- العكس بالرسم. Drawing Reflection
- العكس الحركي. Motion Reflection
- العكس متعدد الأدوات. Multi Tool Reflection

من فوائد هذا الأسلوب ما يلي:

- يهيئ الجمهور للدخول إلى الموضوع.
- يساعد في التعبير عن مكنونات النفس.
- يساعد على تبادل الخبرات.
- يساعد في كسر الجمود والتسخين .

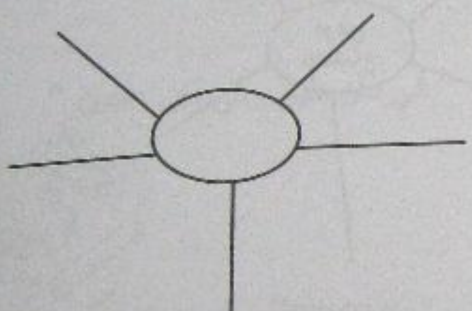
طريقة إستخدام الأسلوب :

إذا كان المراد هو قيام المشاركين بعملية العكس من خلال مجموعات عمل صغيرة فإننا ننصح بعمل الآتي:

- وزع المشاركين إلى مجموعات عمل صغيرة.
- وفر لكل مجموعة ورقا من الحجم الكبير (فليب شارت).
- وفر أقلام ، ألوان ، ورق صحف ...الخ.
- أطلب من كل مجموعة رسم دائرة في منتصف الورقة وكما هو مبين في الشكل التالي:

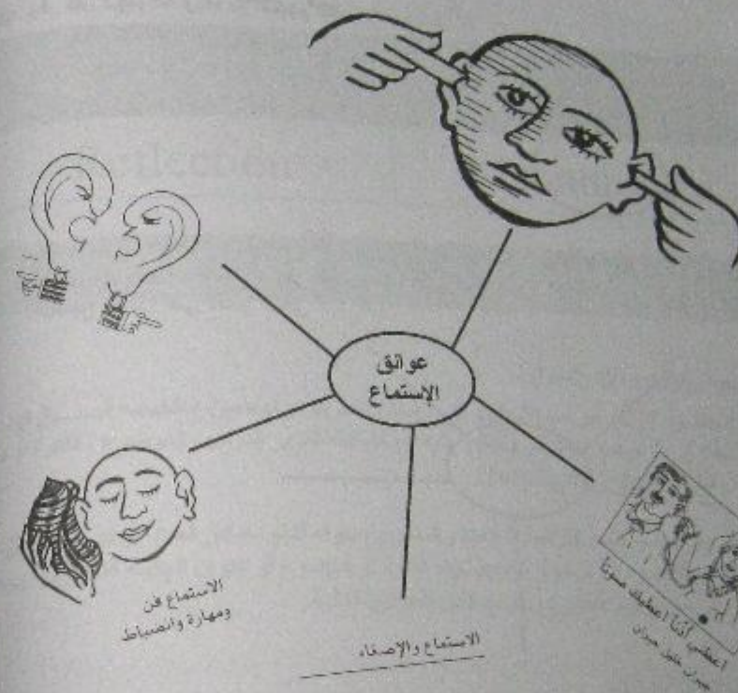


- أطلب من كل مشارك أن يرسم خطا وهذا الخط يطلق عليه إسم (شعاع) ولنفترض بأن عدد أفراد إحدى المجموعات هو (٥) أفراد فيصبح الشكل على النحو التالي :



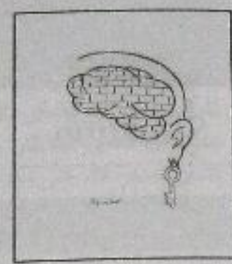
قدم والحديث موجه هنا للمدرب النشاط التالي :
والآن بواحدة أو أكثر من الأدوات التالية عبر بمنظورك الخاص عن موضوع (أذكر الموضوع) :

- بكلمة أو أكثر .
- بيت من الشعر .
- حكمة .
- قول مأثور .
- مثل شعبي .
- رسم كاريكاتيري .
- مقطع من أغنية .
- نكتة .
- جملة من خطاب معروف .





لا أحد أشد صمماً
من أولئك الذين
لا يريدون أن يسمعوا



" في ذان طين وفي ذان عجين "

مثل شعبي

"وإذا قرئ القرءان فاستمعوا له وأنصتوا لعلكم ترحمون"

الآية (٢٠٤) من سورة الأعراف

أسلوب إدارة المواقف

SMT

S	M	T
Situation	Management	Technique

مجـــــالات الاستخـــــدام

يستخدم المدرب هذا الأسلوب عند تدريب المدربين والميسرين ليقوموا بدورهم بتدريب الفئات المستهدفة على مفهوم إدارة المواقف التدريبية أو المواقف الحياتية بشكل عام بما فيها المواقف العملية ويشمل التدريب على تعريف مفهوم المواقف وأنواعها وكيفية مواجهتها .

وفيما يلي عدد من المواقف حاول قراءتها والإجابة عليها .

ملاحظـــة

بإمكانك فصلها وتقديمها خلال التدريب للمشاركين لكي يعملوا عليها فرادي أو بمجموعات صغي

الموقف الأول ...

تلاقى سعد وعلي في أحد الإجتماعات ، وبينما هما يتحاوران تبين أن علي يقوم حالياً بالإشر على أحد المشاريع في الشركة . سعد يمتلك الخبرة في هذا المجال لأنه كان قد عمل في مشروع مشاب وقد سأل علي سعداً عن خبرته ، .. لو كنت سعداً بماذا كنت ستجيب ؟

- تخبر علي عن كل ما قمت به أثناء عملك في المشروع.
- تشكر إهتمام علي وتشارك معه بعض الدروس المستفادة التي كنت قد تعلمتها والتي قد يحتاج علي في عمله.
- تعتذر من علي لإنشغالك في هذه الفترة وستحاول أن تجد وقتاً أخر للتحدث معه).
- تشكر إهتمام علي ولكنك تخبره بأن خبرته قد تكون أكبر مساعد له وحتى أفضل بكثير من المعلومات التي قد تعطيها له .

الموقف الثاني ...

دخل مديرك إلى المكتب وأنت تتحدث على الهاتف مع أحد العملاء ... ماذا تفعل ... ؟

- تسأل العميل الإنتظار لدقيقة ، ثم تسأل المدير فيما إذا كان الموضوع الذي جاء لأجله طارئاً.
- تقول للعميل أنك مضطر للذهاب وتنهي الحديث معه ... ثم تسأل المدير ما الذي يريده ؟
- تطلب من العميل الإنتظار ، ثم تسأل المدير عن ماذا بإمكانك فعله لأجله.
- تشعر المدير أنك على علم بحضوره عن طريق حركة الرأس وتدعوه للجلوس ثم تسأل العميل بلطف إن كان بالإمكان معاودة الحديث معه لاحقا .

الموقف الثالث ...

عليك أن تقدم تقريراً للمسؤول خلال الأسبوع القادم ، تحتاج إلى مساعدة سامية في هذا التقرير ، وعندما طلبت منها المساعدة أجابتك بأنها مشغولة ... ماذا تفعل ... ؟

- تعتذر عن مقاطعتك لها ثم تسألها عن بعض الإرشادات التي قد تساعدك في كتابة التقرير
- تعلم سامية أن عليك كتابة تقرير الأسبوع القادم وأنك تحتاج لبعض المعلومات اللازمة.
- تعلم سامية أنك تقدر أية مساعدة قد تقدمها بخصوص التقرير.
- تعلم سامية أنك تعلم أنها مشغولة وأنك تود الحديث إليها في وقت اخر .

الموقف الرابع ...

طلب منك زميلك المساهمة في إحدى المهام التي لا تملك خبرة كافية لإتمامها ، تريد الإشتراك لما قد تتعلم من هذه الفرصة ، ولكن مديرك طلب إليك عدم العمل في المشروع نظراً لإفتقارك إلى الخبرة الكافية ... ماذا تفعل ... ؟

- تخبر المدير أنك كفء لهذا العمل ويجدر به ألا يقلق بشأن المشاريع الأخرى.
- تخبر المدير أنك تقدر قلقه وتسأله عن موقفه بشأن عملك بدوام جزئي في هذا المشروع.
- تخبر المدير أن سامر هو من يشرف على المشروع ، وعليه أن يتحدث إلى سامر عن طبيعة العمل الذي سيقوم به في هذا المشروع .

الموقف الخامس ...

أنهيت المهام المترتبة عليك لهذا اليوم وطلب منك زميلك مساعدته في إحدى المهام ... ماذا تفعل ...؟

- تخبره أنك تود مساعدته لكنك لا تستطيع إلا عليك بعض الإرتباطات الآن بأعمال أخرى
- تخبره أنك تدرك كيف تشعر تجاه انشغالاته ولكنك تطمئنه أن الأمور ستسير على ما يرام.
- تخبره بأنك تود المساعدة ولكن بعد إعلامك المسؤول عنك.
- تطلب منه أن يكلمك غدا إذا استمرت الأمور على ما هي عليه وأنك سترى ماذا بإمكانك عمله

الموقف السادس ...

أراد مديرك أن تستلم أحد المشاريع بدلاً عن سمير الذي كانت قيادة هذا المشروع قد أسندت إليه في الماضي ، لكن بسبب بعض الظروف الصعبة التي يمر بها سمير أن تأثر عمله ... هو يشعر بالتضايق ويسألك إذا ما كان أداؤك سيكون أفضل من أدائه ...
ماذا تفعل ... ؟

- تطلب من سمير أن يسلمك كل الملفات اللازمة لكي تبدأ العمل مباشرة.
- تخبر سمير أنك تشعر بما يمر به ولكنك مع ذلك تحتاج للملفات.
- تخبر سمير أنه ليس من الضروري أن يكون أداؤك في العمل أفضل منه ، لكن الإلتزامات المترتبة عليك أقل.
- تخبر سمير أن المدير هو من أسند إليك هذا العمل لأنه يشعر أنك أنت من سينجز هذا العمل.

الموقف السابع ...

حدث عطل لأجهزة الحاسوب في المكتب ، فتحدثت مع المسؤول ...
زملاؤك من حولك متضايقون من هذا العطل ... ماذا تقول لهم ؟

- لقد اتصلت بالجهة المسؤولة عن تصليح الأعطال وأنك تنتظر الجواب منهم عن قريب
- تطلب إليهم الا يبالغوا بردود أفعالهم . ذكرهم أن الجميع في المكتب يمر بنفس الموقف
- تخبر زملاءك أنك تمر بنفس الظروف وتسألهم إذا كان لديهم أية اقتراحات للتعامل مع هذا الموقف.
- تخبر زملاءك أنك تتفهم سبب انزعاجهم ، وتقترح عليهم أن يباشروا بالأعمال التي بإمكانهم انجازها بدون الحاسوب .

الموقف الثامن ...

وأنت تحتسي القهوة سمعت بعض الزملاء يتهامسون من تقصير أداء رامي وهو أحد الموظفين الذين يعملون لديك ... عندما تقابل رامي ماذا ستفعل ؟

- تحيي رامي وتخبره أن هناك مشاكل تتعلق بتقصيره في عمله وتود التحدث إليه بخصوصها.
- ترحب برامي وتسأله إذا كان بإمكانك أن تقابله للتحدث إليه بخصوص بعض ما يقلقك تجاه عمله.
- تطلب من رامي الحضور إلى مكتبك ، وتخبره أنك بحاجة لمناقشة بعض التذمرات التي سمعتها عن تقصير في أدائه.
- تخبر رامي أنك سعيد برؤيته وأنك تود محادثته عندما يحين الوقت المناسب .

الموقف التاسع ...

تأخر حسام الموظف المسؤول عن الأعطال . حدث عطل في أحد الأقسام والجميع ينتظر من حسام حل المشكلة . يظهر حسام ويبدو عليه الضيق ، يعتذر ويباشر العمل...

- تطلب من حسام إذا ما كان بحاجة ليناقش أية مشكلة.
- تسأل حسام أن يلاقيك لاحقا لتسأله عما يواجهه.
- تتجاهل فكرة تأخر حسام لكونه موظف كفء.
- تتقبل عذر حسام ، وتنهي النقاش بخصوص الموضوع .

الموقف العاشر ...

حضر مسؤولو الأقسام إلى الإجتماع ... وبدأ الجميع بالتحدث الجانبي قبل بدء الإجتماع رسميا ... ماذا تفعل كقائد لهذا الإجتماع...

- تطلب انتباه الجميع لتحدد هدف الإجتماع وجدول الأعمال.
- تقاطع حديث الجميع ، وتشير إلى أنه لابد للإجتماع من أن يكون منظما حتى يكون إجتماعا مثمرا
- تشجع بعض المسؤولين الحاضرين أن يمسكوا زمام الأمور وينسقوا نشاطات المجموع.
- تجلس بصمت وتنتظر أحد المسؤولين ليبدأ نقاشا منظما ومنتجا .

الموقف الحادي عشر ...

عندما قمت بعرض أحد الإقتراحات لحل مشكلة التسويق في الشركة ، اعترض ياسر على هذا الإقتراح وأبدى تخوفه منه ... ماذا تفعل ؟

- تخبر ياسر بأنك لا تفهم سبب تخوفه وأن بقية المجموعة وافقت على هذا الإقتراح.
- تطلب من بقية المجموعة أن تناقش أسباب تخوف ياسر.
- تشعر ياسر بأنك تقدر مشاركته ، ولكن لقد بوشر بتنفيذ الإقتراح.
- تسأل ياسر بعض الأسئلة لتعرف سبب تخوفه ، وبعدها تسأل بقية المجموعة إذا كانت توافق

الموقف الثاني عشر ...

طلب منك المسؤول أن تقوم بمساعدة زميلك حسن في إحدى المهام ... هناك الكثير من الأمور الواجب عليك تنفيذها قبل الموعد .. أنت مضغوط .. ماذا تفعل ... ؟

- تخبر المسؤول بأنك سعيد بالعمل مع حسن.
- تخبر المسؤول بأنك تود مساعدة حسن ولكنك مضغوط بالعمل حالياً.
- تخبر المسؤول بأنك مضغوط ولكن ستعمل جاهداً على إيجاد بعض الوقت لتقديم المساعدة.
- تخبر المسؤول بأنك تود مساعدة حسن لو كنت تملك الوقت الكافي ولكن تفضل أن يجد شخصا

الموقف الثالث عشر ...

تلقيت مكالمة هاتفية من هناء ، مديرة إحدى الشركات المنافسة والتي عرضت عليك إبرام اتفاقية مع شركتك ، ماذا تفعل ... ؟

- تصف لهناء طبيعة العمل الذي تقوم فيه بالشركة وأنك تود أن تجيب على إستفساراتها.
- تسأل هناء أن تصف لك طبيعة العمل الذي يقومون به في الشركة لتكون فكرة مبدئية.
- تعبر عن التزامك لبناء شراكة ذات فائدة للطرفين.
- تسأل بعض الأسئلة لهناء عن خلفيتها حتى تعرف المزيد عنها .

الموقف الرابع عشر ...

أثناء إجتماعك مع هناء لمناقشة العقد ، وجدت هناء نفسها في حيرة حول أي المنتوجات عليها القيام بشرائها . وهي تعلم أن منتوجات الشركة العالمية هي من المنتوجات المنافسة ... ماذا تفعل ... ؟

- تخبر هناء بأنه قرار صعب ، وتناقشها بحسنات العمل مع شركتك.
- تقول لهناء بأن منتوجات "الشركة العالمية " هي الأفضل وعليها القيام بشراء تلك المنتوجات.
- تخبر هناء بأنك تعلم أنها ستقوم بإختيار أفضل المنتوجات والأنسب لشركتها .
- تعلم هناء بأنك تدرك أنها أمام قرار صعب ، واسألها لم تفضل هي منتوجات "الشركة العالمية " .

الموقف الخامس عشر ...

طلب منك المدير قبل أن يسافر أن تعد التقرير الشهري قبل مجيئه ، تاركا لك المجال لتسأل لمياء عن بعض المعلومات عند الحاجة . عندما تقابلت مع لمياء ، قامت بوصف برنامجها خلال الأسبوع القادم . عندما طلبت منها المعلومات قالت بأنها مشغولة ولن تستطيع أن توفرها في الفترة القادمة وهي ليست على إستعداد للعمل أيام العطلة ... ماذا تفعل ... ؟

- تخبر لمياء بأنك قد اضطررت سابقاً للعمل أيام العطل ، وأنها تحاسب عليها.
- تخبر لمياء بأنك تتوقع منها المعلومات مع نهاية الأسبوع القادم بغض النظر عن أي شيء .
- تخبر لمياء بأنك تقدر كل ما تفعل ولكن في نفس الوقت أنت تحتاج إلى مساعدتها لتتمكن من التسليم في الموعد المحدد.
- تخبر لمياء بأن عليك التسليم في الموعد المحدد وتطلب منها أن تقترح عليك بعض الحلول لما ستفعل .

الموقف السادس عشر ...

قام الجميع بتسليم التقارير المطلوبة منهم ما عدا خالد .. وعندما التقيت بخالد وطالبته بالتقرير ، قال بأنه مشغول وفي حال انتهائه من العمل الذي بين يديه سيعمل على إعطائك التقرير ... عليك أن تسلم التقرير قبل موعد التسليم وأنت بحاجة للتقرير خلال ساعتين ... ماذا تفعل ... ؟

- تقول لخالد ... "ليتك قمت بتسليم التقرير مسبقا ، ولكن أعتقد بأنك ستتدارك الموضوع."
- تقول لخالد .. "عليك تأجيل بعض الأمور والمباشرة بتسليم التقرير أولاً."
- تقول لخالد ..."سأبدأ العمل بتقارير الآخرين ولكن الرجاء أن تسلم التقرير خلال ساعتين."
- تقول لخالد ..."لا أستطيع استلام التقرير مساء اليوم لأنني قد أحتاج مساعدتك في توضيح بعض الأمور وهذا لا يعطيني الوقت الكافي لإنهاء التقرير .

الموقف السابع عشر ...

أسند إليك المدير وعمرو مهمة إنجاز احد أكبر مشاريع الشركة ... المشروع يحتاج لكثير من الوقت والجهد ... وبعد حديثك مع المدير وافق أن يعطيك موظفين آخرين للعمل معكما في المشروع . عمرو متـــردد ومتفشل من الموضوع ... ماذا تفعل ... ؟

- تطمئن عمرو بأنكما ستجدان طريقة لإنجاز العمل.
- تسأل عمرو ألا يحبط حيث أن الأمور لن تكون سهلة ولكن علينا ألا نبالغ بردود أفعالنا.
- تطلب من عمرو ألا يقلق حيث أنكما ستعملان سوياً وستبقيان على اتصال في الفترة القادمة وأن الأمور ستسير على ما يرام.
- تطلب من عمرو ألا يقلق حيث ستعقدان إجتماعاً للفريق وأنت ستتولى عملية التنسيق مع الفر

الموقف الثامن عشر ...

تبين أن رضى الزبائن على السلعة الجديدة لم يكن حسب ما هو مطلوب وعندما عرضت هذا الموضوع أمامه ، رفض حسين الخوض في هذا الموضوع لأنه غير مجد على مستوى الوقت ولا الجهد ... ماذا تفعل ... ؟

- تخبر حسين بأنك قد كلفت بطرح الموضوع أمامه لأن عمر الشخص المسؤول غير متواجد حاليا
- تقترح على حسين بأن اقتراحك سيمنع حدوث مشاكل مشابهة في المستقبل مع سلع أخرى وستحافظ على رضى الزبائن المهمين.
- تخبر حسين بأنه لا بد من مناقشة هذا الموضوع لأنه من الأولويات ومن واجبك أن تتابع الموضو
- توضح لحسين أهمية الموضوع نتيجة عدم رضى الزبائن على هذه السلعة الضرورية .

الموقف التاسع عشر ...

تم اختيارك أنت وزيد للترتيب لبعض التدريبات التي يحتاجها الفريق لرفع مستوى أداء الأفراد ، وعندما سألكما المدير عن ماذا ستفعلان أولاً أجاب زيد بأنكما ستبحثان عن ... وترسلان الموظفين إلى التدريبات اللازمة . رفض المدير عرض زيد ... ماذا تفعل ... ؟

- تخبر المدير بأنه يجب الإعتماد على أشخاص مختصين في هذا المجال للحصول على النصيحة.
- تقترح بأن على كل مجموعة دراسة احتياجاتها منفصلة على الأخرى.
- تقترح على المجموعة الكاملة الإجتماع أسبوعيا لجمع المعلومات اللازمة.
- تقترح على كل المجموعة أن تعمل سويا في البداية والقيام لعملية العصف الذهني لبعض الأفكار للسير قدما .

الموقف العشرين ...

رائد ودعاء دائماً يختلفان في الآراء حول أي موضوع ... أنت الآن تشهد أحد اختلافاتهم حيث اقترح رائد حلاً ، وقامت دعاء بالرد عليه ... ماذا تفعل ... ؟

- تقول لرائد ودعاء بأن كليهما يمتلكان أفكارا ذات فوائد متعددة ، ولكن عليهما أن يجلسا سويا لكي يتفقا على شيء محدد.
- تقول لهما أن كليهما يمتلكا أفكارا ذات فوائد ولكن عليهما ان يقررا أي الإقتراحين الأفضل.
- شجع رائد ودعاء وقل لهما أن اقتراحيهما جيدان وأن كليهما سيحققان نجاحا ان طبقا.
- تدارك قيمة الحلين المقترحين وحاول أن تتوصل الى طريقة معهما.

المصدر : المواقف مأخوذة من مؤسسة إنجاز لتهيئة الفرص الإقتصادية للشباب الأردني - الحقيبة التدريبية حول مهارات النجاح ٢٠٠١ م .

أداة خارطة المفاهيم

CMT

C	M	T
Concepts	Map	Technique

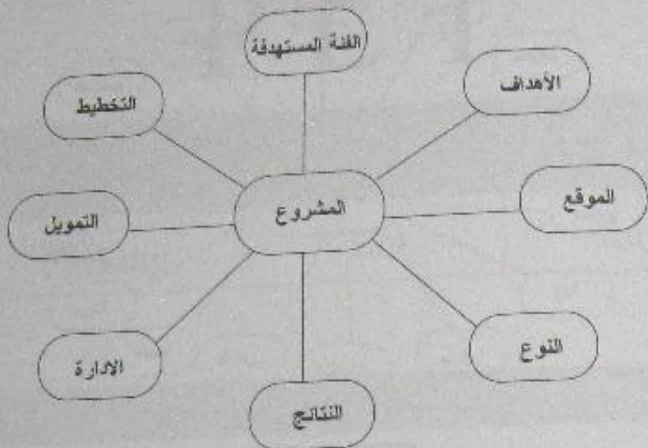
مجـــــــالات الإستخـــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على إستخدام أدوات تساعد المجموعات على توليد المفاهيم الرئيسة والفرعية المتعلقة بالمصطلحات والموضوعات والقضايا التي تطرح وهذه الأداة تصلح لجميع المواضيع وأفضل أوقات إستخدامها إنما يكون مع بداية الحصص والجلسات لتنشيط المشاركين وإشراكهم في توليد المفاهيم .

وتقوم فلسفة هذه الأداة على أساس أن كل جلسة من جلسات التدريب إنما تتضمن مفهوماً رئيسا أو أكثر من مفهوم واحد وحتى يتسنى للمدرب والمتدربين الإحاطة بأبعاد ومضامين المفهوم الواحد يصار إلى إستخدام هذه الأداة .

وفيما يلي مثالاً على تمرين تطبيقي مأخوذ من ورشة عمل بعنوان "استخدام المشروع كطريقة تدريبية " نفذها المؤلف خلال الفترة ما بين ٢٣-٢٥/١٠/٢٠٠١ لصالح مدربين من مؤسسة التدريب المهني حيث أناط المدرب بناء خارطة المفاهيم لمفهوم المشروع.

المجموعة الأولى



المجموعة الثانية



المجموعة الثالثة



المجموعة الرابعة



أداة " محطة التوقف "

P L T

P	L	T
Parking	Lot	Tool

مجـــالات الإستخـــدام

أداة محطة التوقف هي واحدة من الأدوات الفنية التي تندرج تحت باب تدريب المدربين على مجموعة من الأدوات التي يمكن أن يلجأوا إليها ضمن إطار إدارة المناقشات وعمل المجموعات .

وتقوم فكرة هذه الأداة على أساس من قيام الميسر أو المدرب بوضع لوحة فليب شارت أمام المشاركين ويطلعهم على الهدف منها ثم يعنونها بـ "محطة التوقف" لكي يقوم المشاركون مع الميسر بكتابة النقاط أو المسائل التي تحتاج منهم إلى مناقشة في وقت لاحق حيث أن الوقت الحالي لا يسمح بمناقشتها.

أداة سؤال وجواب

QAA

Q	A	A
Questions	And	Answers

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين والمعلمين لإكسابهم المهارات الكفيلة بتشجيع المشاركين على طرح الأسئلة إلى جانب مهارات تقديم الإجابات المناسبة وإدارة المشاكل المرتبطة بهذا الجانب .

وأكثر شيوع استخدام هذه الأداة عند تدريب المدربين الذين يديرون برامج إرشادية وتوجيهية(Orientation Training) حيث نجد الحاجة واسعة عند الجمهور للسؤال والإستفسار عن العديد من الجوانب .

كيف ماذا أين لمن لماذا من ما لما بماذا لمتى



متدربة بورشة عمل أدارها المؤلف في مجال تدريب المثقفات الصحيات على أساليب التثقيف الشعبية وفي الصورة إحدى المثقفات تمسك (بلهاية طفل) لمساعدة المشاركات على إدرار الأسئلة بإستخدام المداخل الملموسة.

أداة " تــــور "

T O R

T	O	R
Terms	Of	Reference

مجـــــالات الإستخـــــــدام

تستخدم هذه الأداة من قبـل المدرب عند تدريب المدربـين على كيفية بـناء وتطوير الأطر المرجع
والإطار المرجعي هو عبارة عن عدد من النقـاط التي توضح الأعمال المطلوبـة من المستشار
والخبراء والمدربين وغيرهم وتصاغ قبل أن يبدأوا بتنفيذ المهمات المطلوبة منهم وتسـمى مرجع
لأنه يتم الرجوع إليها للإحتكام إليها عند التقويم والمراجعة وتسمى أحياناً بأداة "سو" وهي:

S	O	W
Scope	Of	Work

أداة " ســـوات "

S W O T

S	W	O	T
Strengths	Weakness	Opportunities	Threats
نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص المتاحة	التهديدات

مجـــــالات الإستخـــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على استخدام أدوات التحليل للمشاريع والأفكار والخطط وغيرها وتفيد هذه الأداة في الوقوف على جوانب قوة الفكرة وجوانب ضعفها إلى جانب الفرص المتاحة أمامها وكذلك التهديدات.



مشاركة بورشة عمل أدارها المؤلف حول فن و أساليب استقطاب النساء لمراكز البر
النسائية . وفي الصورة إحدى المشاركات تعرض نتاج عمل مجموعتها حــول نقـ
القوة و الضعف و الفرص و التهديدات (SWOT) لبرامج مراكز البرامج النسائية .

أداة " بجت "

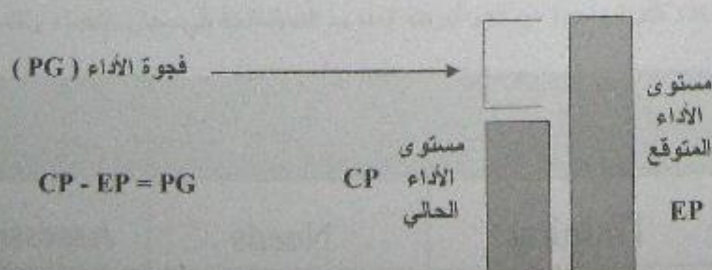
P G T

P	G	T
Performance	Gap	Tool
الأدائية	الفجوة	أداة

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على كيفية تحديد الفجوة الأدائية عند الموظفين والعاملين .

أنظر الشكل التالي:



أداة " تــــني "

TNI

T	N	I
Training	Needs	Identification
التدريبية	الإحتياجات	تحديد

مجـــالات الإستخــــــدام

تستخدم هذه الأداة لتدريب المدربين والعاملين في مجالات تطوير قدرات الموارد البشرية حول كيفية تحديد الإحتياجات التدريبية والمداخل المختلفة المستخدمة في مجال تحديد الإحتياجات التدريبية.

T	N	A
Training	Needs	Assessment

أداة جولة أفكار

AIR

A	I	R
All	Ideas	Round
للكل	أفكـــار	جولة

مجـــالات الإستخــــــدام

تستخدم هذه الأداة كواحدة من أدوات توليد الأفكار والعصف الذهني وتدعى هذه الأداة بجولة أفكار للكل ، أو أفكار من الكل بمعنى أن كل عضو أو فرد من أعضاء الجماعة سيمنح الفرصة للإدلاء بفكرة ما من الأفكار حول الموضوع مدار البحث .

وتعتبر هذه الأداة واحدة من أهم أدوات المدرب المستخدمة في مجال الاحماء والتسخين المطلوب مع بدايات البرامج والجلسات التدريبية.

أداة " محـــا "

PSA

P	S	A
Problems	Solving	Approaches
المشكلات	حـــل	مداخل

مجـــالات الإستخـــدام

تستخدم هذه الأداة من قبل المدرب عند تدريب المدربين على الإستخدام الفاعل والمتنوع لأكثر من مدخل حل المشكلات ويتضمن التدريب التعريف بالمداخل وأنواعها ومزاياها وبدائلها .

- المدخل الفردي .
- المدخل من خلال مجموعات صغيرة .
- المدخل الجماعي (المجموعة الكلية) .



مجموعة عمل ثلاثية بورشة عمل أدارها المؤلف حول البيئة بمخيم الحسين بعمان واقع وتحديات تعكف على إستخدام مدخل حل المشكلات فيما يخص واحدة من مشاكل البيئة في المخيم .

أداة " ألـــــب "

ALP

A	L	P
Adult	Learning	Principles

مبادئ تعلم الكبـــار

مجـــــالات الإستخـــــــدام

تستخدم هذه الأداة من قبل المدرب بوجهين أولهما تدريب المدربين على إمتلاك المهارا اللازمة لتضمين مبادئ تعلم الكبار وأخذها بعين الإعتبار عند تخطيط برامجهم التدريبية ل تستهدف الكبار وثانيها تدريب المدربين على كيفية تدريب غيرهم من المدربين على مباد تعلم الكبار .

نشاط:-

أكتب عدداً من مبادئ تعلم الكبار .

-
-
-



المؤلف في ورشة عمل حول دور القيادات المحلية بتنمية المجتمع المحلي وفي الصورة أحد المخاتير وهو يتحدث عن واقع المجتمع المحلي .

المؤلف يمارس مبادئ تعلم الكبار المتعلقة هنا تحديداً بالحاجة للتعبير عن الذات .

أداة " كسى "

KSA

K	S	A
Knowledge	Skills	Attitudes
↓	↓	↓
معرفية	مهارية	مسلكية (إتجاهية)

مجـــــالات الإستخـــــدام

تستخدم هذه الأداة من قبل المدرب عند تدريب المعلمين والمدربين والميسرين وغيرهم على ك
ضمان وجود منظومة أنواع الأهداف الثلاث على مستوى حـصـصهم وجلسـاتهم وبـرامج
التدريبية.

أداة " سمارت "

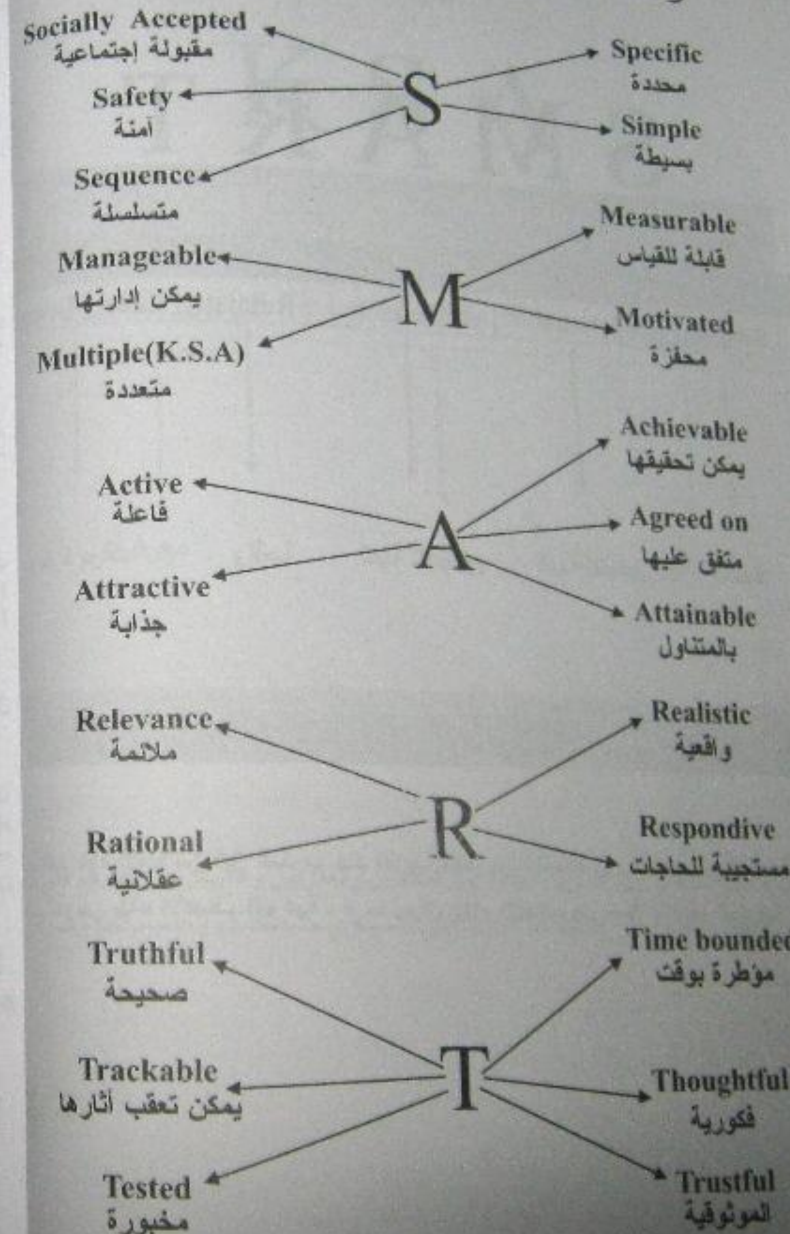
SMART

S	M	A	R	T
Specific	Measurable	Achievable	Relaistic	Time bound
↓	↓	↓	↓	↓
محددة	قابلة للقياس	قابلة للتحقيق	واقعية	مؤطرة بوقت

مجـــــالات الإستخـــــدام

تستخدم هذه الأداة من قبل المدرب عند تدريب المدربين كالمعلمين والميسرين والمخططين على تمرس بناء الأهداف النوعية ، أو ما يعرف ببناء الأهداف على نمط الأهداف السلوكية .

لوحة تتريعية لخصائص الأهداف النوعية



أداة " بـــات "

PAT

P	A	T
Participants	Answers	Tool

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة في معرض استخدام الأدوات المكرسة للتدريب على المداخل التشاركية في التدريب وبالرغم من أن استخدام الطرق التشاركية في التدريب قد تتم عبر مراحل ومحطات مختلفة في النشاط التدريبي إلا أن أداة (بات) يمكن أن تستخدم في أوقات مبكرة جداً قبل البدء الفعلي بالجلسة أو الحصة .

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي:

- يقوم الميسر بتثبيت ثلاث لوحات من الفليب شارت مثبت بجانب كل منها عدد من أقلام الفلوماستر.
- افترض أن عنوان جلستك التدريبية هو تخطيط وإدارة ورشة عمل. "
- ضع ثلاثة عناوين بحيث تثبت على كل لوحة عنواناً واحداً كما هو الحال في المثال التالي:-

لماذا نحتاج لورش العمل؟	ما هي أهم طرق العمل في الورش؟	أهم قواعد السلوك في الورش؟

- قم بمراجعة اللوحات قبل بداية الجلسة وأشر إليها من فترة لأخرى خلال سير الجلسة .

ملاحظة:

لكي يعلم المشاركون بوجود هذه اللوحات والغرض منها قم بتعريف المشاركين بذلك أودع صديقاً أو أحد المشاركين بتولي هذه المهمة التعريفية.

أداة شجرة المشكلة

T P T

T	P	T
Tree	Problem	Tool

مجـــــالات الإستخــــــدام

طريقة شجرة المشكلة هي واحدة من طرق عديدة تستخدم في حقل التدريب على حل المشكلات ، وتقــوم فكرتها ع أساس تمكين المشاركين من إتقان مهارات الدقة التحليلية للمشكلة الواحدة ، والتمييز بين أمرين هامين هما أسب المشكلة (Causes) وأعراض المشكلة (Symptoms)

وفي حالة الشجرة الطبيعية تكون جذور الشجرة هي أساس نموها وتغذيتها ، ويقابل ذلك جذور المشكلة الأساسية طريقة شجرة المشكلة ، أما الأغصان والثمار فهي نتاج عن عمل الجذور ، ويقابل ذلك في المشكلة التدريبية ما يعر بالأعراض .

ويمكن إستخدام هذه الطريقة بأشــكال مختلفة فمثلاً : يمكن للمدرب توزيع المشــاركين إلى مجموعات عمل صغير وتعطى كل مجموعة لوحة ورقية ومجموعة من أقلام (الفلوماســتر) متعددة الألوان ، وتقــوم كل مجموعة بتثب اللوحة على جدار ، ثم تضع خطاً في منتصف الورقة بحيث يقسمها إلى قسمين ، يخصص السفلي منها لجذور الش (الأسبـــــاب) ، والجزء العلوي منها للأغصان ، أو الفروع (الأعراض) . وقد يلجأ المدرب إلى تحديد مشكلة وا متشابهة لجميع المجموعات ، أو قد يلجأ إلى إعطاء كل مجموعة مشكلة مختلفة .

وعندما تنتهي المجموعات التي تعمل على مشكلة متشابهة ، تقوم بمقارنة بين الأشــجار ، ويصار بــعد ذلك إلى ع شجرة نهائية تأخذ بعين الإعتبار جميع العناصر الواردة في الأشجار الفرعية .

من أهم مجالات إســتخدام هذه الطريقــة ؛ نذكر تدريب عمال تنمية المجتمعات المحــلية كالباحــثين الإجتماعي والمرشدين الزراعيين ، والمثقفين الصحيين الذي يعملون في مجالات تنمية المجتمعات المحلية ، وحيث يشيع لدي تداخل مشكلات المجتمعات المحلية إلى الحد الذي يصعب معه أحياناً الفصل بين المشكلات من جهة ، وبــين أسبا وأعراض المشكلة الواحدة من جهة أخرى ، مثل مشاكل ســوء التغذية عند الأطفال الصغار ، وما لهذه المســألة علاقة بمستوى التعليم ، والزراعة ، والصحة ، والبيئة .

من مزايا هذه الطريقة تمكين المشاركين من امتلاك مهارات رصد المشكلات المحــلية ، والفصل بــين المشــكلا ودراسة العلاقة بين المشكلات المختلفة ، والفصل بين الأسباب والأعراض ، الأمر الذي يساعد على تخطيط البــر التنموية بشكل أفضل . مما يؤخذ على هذا النوع من الطرق أنه مستهلك للوقت .

تفسير شجرة المشكلة

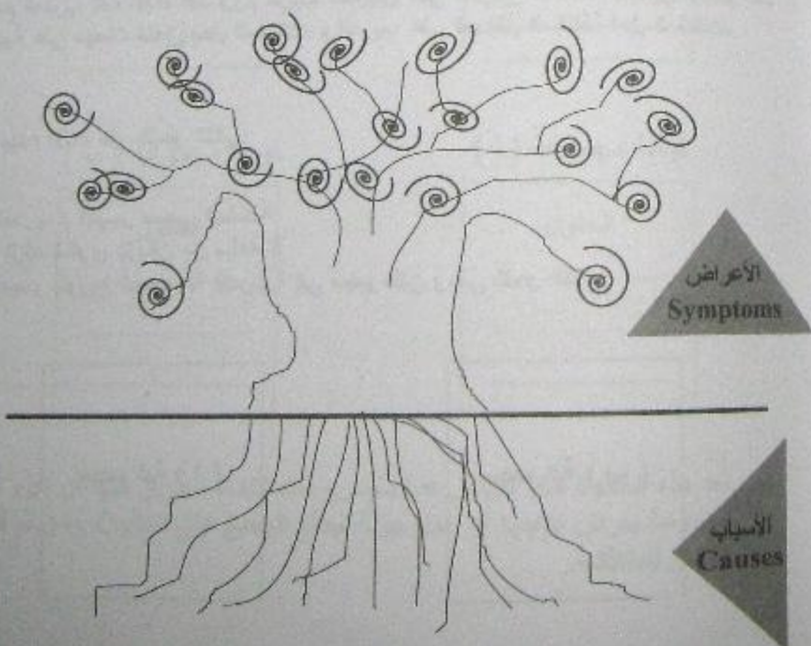
- الجذور (Roots) هي الأسباب. (Causes)
- الأوراق (Leaves) هي الأعراض. (Symptoms)
- الخط الفاصل بين الجذور والأوراق يعني للميسر : القدرة الفنية التي يستطيع معها الفصل بين ما هو مسبب وبين ما هو عارض .

شجرة المشكلة

مهمة فردية + مهمة مجموعات عمل + مهمة مجموعة التدريب

سوف تعملون في هذا التمرين على النحو التالي:

- يأخذ كل مشارك لوحة الشجرة ، ويعمل من خلال مهمة فردية على تحديد مجموعة من الأسباب ومجموعة من الأعراض ، ويعطى مدة (١٠) دقائق. (Individual Tree)
- ثم يجلس المشاركون في مجموعات عمل صغيرة ، حيث يعملون على توليف أشجارهم الفردية في شجرة واحدة بعد مناقشة جماعية ويخصص لذلك (٢٠) دقيقة. (Small Group Tree)
- ثم تعرض كل مجموعة شجرتها ، ويطلب من المجموعة التدريبية كاملة إخراج شجرة واحدة (Training Group Tree) ويخصص لذلك (٣٠) دقيقة .



أداة فرق الأسباب – الحلول

SCTT

S	C	T	T
Solutions	Causes	Teams	Technique

مجـــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند لزوم تدريب المدربين على الطرائق المختلفة لتشغيل المجموعات التدريبية على مهمات تتعلق بحل المشكلات والتدريب على المداخل المختلفة لحل المشكلات .

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي:

يحدد المدرب / الميسر مسمى المشكلة:
مثال : تزايد شكوى الزبائن من سلعة X
يقوم الميسر بتوزيع المجموعة التدريبية إلى مجموعتين وعلى النحو التالي:

مجموعة (أ)	مجموعة (ب)

- يوضح الميسر بأن مجموعة (أ) ستسمى مجموعة الأسباب (Causes) والتي يقع على عاتقها مهمة رصد الأسباب التي تعتقد بأنها تقف وراء تزايد شكوى الزبائن من سلعة. (×)
- يوضح الميسر بأن مجموعة (ب) ستسمى مجموعة الحلول (Solutions) والتي يقع على عاتقها مهمة رصد الحلول التي تعتقد بأنها كفيلة بحل مشكلة تزايد شكوى الزبائن من سلعة (×).
- يمنح الميسر الفرق مدة (٣٠) دقيقة.
- بعد إنتهاء الوقت يطلب الميسر من المجموعات تبادل المهمات فتصبح مجموعة الأسباب مجموعة الحلول ومجموعة الحلول مجموعة الأسباب.
- يمنح الميسر الفرق مدة (٢٠-٣٠) دقيقة.
- يطلب الميسر من المجموعات تثبيت نتاجات أعمالها أولاً حول الأسباب على الشكل التالي:

لوحة مجموعة (أ)	لوحة مجموعة (ب)
الأسباب	الأسباب
________	________
________	________
________	________

لوحة مجموعة (أ)	لوحة مجموعة (ب)
الحلول	الحلول
________	________
________	________
________	________

- بعد هذه الخطوة أمام الميسر عدة سيناريوهات لإتمام التمرين منها أن تقوم كل مجموعة بعرض نتاجها أو عمل جولة ليطلع الجميع على النتاجات ومن ثم فتح المجال للمناقشة.

أداة (الكل على مشكلة)

A O O P

A	O	O	P
All	On	One	Problem

مجـــالات الإستـخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند لزوم تدريب المدربين على الطرائق المختلفة لحل المشكلات وذلك من باب توسيع مداركهم وخبراتهم حول توظيف أكبر كم من المداخل لحل المشاكل .

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي:

- يقوم المدرب / الميسر بتحديد مسمى المشكلة.
- يوزع الميسر المشاركين إلى مجموعات عمل صغيرة.
- يمنح المجموعات مدة (٣٠) دقيقة على الأقل.
- يقدم الميسر المهمة المطلوبة ماذا يريد الميسر من المجموعات عمله تجاه المشكلة
- بعد إنتهاء المجموعات من عملها تقوم كل مجموعة بعرض ومناقشة ما توصلت إليه من نتائج.
- يخرج الميسر مع المشاركين بخلاصة .

تفيد هذه الأداة في تكثيف الخبرات وتجميع أكبر قدر ممكن من المعطيات التي تخدم الهدف من المهمة.

أداة إحصاء مشكلة

P C T

P	C	T
Problem	Census	Tool

مجـــالات الإستـخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على كيفية التعرف إلى النقاط المشتركة في إهتمامات المشاركين، ومن ثم كيفية تلبيتها عبر فعّاليات التدريب بشكل تدريجي .

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي:

منذ بداية فعّاليات التدريب يحاول الميسر / المدرب استخراج والنقـاط الإهتمامات الخاصة لهم ، أية مشاكل يودون طرحها وتداولها خلال التدريب .

ثم يقوم الميسر بكتابتها على الفليب شارت وتدريجياً يتم شطب تلك الإهتمامات أو المشاكل التي يجري تدريجياً مناقشتها . إن هذه الأداة (PCT) من شأنها أن تشعر المشاركين أن مشكلاتهم وإهتماماتهم سوف تؤخذ بعين الإهتمام.

أداة جماعة (حوض السمك)

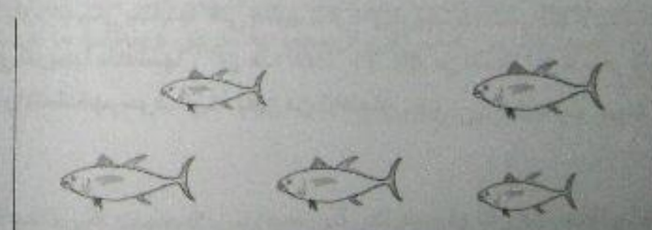
F G T

F	G	T
Fish bowl	Group	Tool

تعريف بأداة جماعة (حوض السمك)

كما نعرف أن حوض السمك هو حوض مكشوف يمكن مشاهدته من عدة زوايا من اليمين واليس
ومن أعلى كذلك والفكرة هنا أن جماعة (حوض السمك) هي الأخرى مكشوفة للمجموعة ا
تلاحظها من كافة النواحي .

حوض السمك





طريقـــة الإستخـــدام

- يقوم الميسر بإختيار مجموعة (حوض السمك) ويطلب منها الجلوس في منتصف القاعة .
- يطلب الميسر من المجموعة الثانية الجلوس بشكل حلقي حول مجموعة (حوض السمك) .
- يقوم الميسر بإعطاء مجموعة (حوض السمك) مهمة محددة مثل تقويم ورشة اليوم ، وضع مخططها ، مناقشة قضيته ... الخ.
- يطلب الميسر من المجموعة الملاحظة أن تدون ملاحظاتها على جماعة (حوض السمك) من حيث رصد تفاعلاتهم و أسلوب إدارتهم للعمل وكيف يعملون نحو تحقيق الهدف وما إلى ذلك من جوانب الملاحظة وقد تكون الملاحظة وفق انموذج رصد ملاحظات معد بصورة مسبقة وقد تكون الملاحظة حرة غير مقيدة بإنموذج رصد ملاحظة
- يعلن الميسر عن قواعد إستخدام أداة جماعة (حوض السمك) مثل:
  - لا يجوز للمجموعة الملاحظة الحديث أو التعليق أثناء عمل جماعة (حوض السمك).
  - من الممكن تبادل الدوار بين جماعة الملاحظة وجماعة (حوض السمك).
  - لا يجوز لمجموعة (حوض السمك) الحديث مع مجموعة الملاحظة.
- يحدد الميسر الوقت المخصص لجماعة (حوض السمك) والتي هي في العادة من ٢٥-٣٠ دقيقة.
- بعد إنتهاء المدة المخصصة تقوم المجموعة الملاحظة بالإجتماع لمناقشة النتائج ويخصص لها من ٥-١٠ دقائق.
- يقوم متحدث من جماعة الملاحظة بتقديم نتائج ملاحظة جماعة الملاحظة.

أداة جماعات الدوي

B G T

B	G	T
Buzz	Group	Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذا الأسلوب عند تدريب المدربين على مجموعة من أساليب العصف الذهني المستخدمة في توليد الأفكار وكلمة (Buzz) يقابلها بالعربية مصطلح (دوي) من دوا دوي دويا ويقال دوي النحل أو مثل دوي النحل وهو الصوت المنبعث من مجموعة النحل ويقال الجماعة يدوي أي تعمل عملاً يصاحبه صوت وحركة .

ويعمل بهذا الأسلوب على النحو التالي:

- يقوم الميسر بتوزيع المجموعة الكلية إلى مجموعات فرعية صغيرة تضم (٥) أفراد.
- يقوم الميسر بالطلب من المجموعات أداء ما يعرف بالمهمات الخاطفة وتعريف المهمات الخاطفة هي أنشطة جماعية يتم قذفها من قبل الميسر باتجاه المجموعات التي بدورها تتلقفها بسرعة وتبدأ بنهشها و عليها أي المجموعات إدرار أفكار سريعة جداً حولها.
- تبدأ المجموعات بالدوي.
- يعلن الميسر عن إنتهاء فترة الدوي.
- تقوم كل مجموعة بعرض سريع لنتاج دويها .

يفيد هذا الأسلوب فيما يلي :

- تنشيط المشاركين.
- التمهيد للجلسة التدريبية.
- ضمان مشاركة المشاركين منذ البداية.
- توليد معلومات أولية عن موضوع الجلسة .

ملاحظـــة

لا بد للمجموعات الصغيرة من إختيار شخص يمتلك مهارة التسجيـــــل السريع لما تدوي جماعته ويعرف هذا الشخص (بمدون الدوي) .

يعتبر أسلوب (BGT) من أسرع أدوات العصف الذهني وهو أسرع من أداة العصف الذهني اللفظي الفردي.

أداة قبل - أثناء - بعد

B D A T

B	D	A	T
Before	During	After	Tool

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على بعض الأدوات المساعدة في تخطيط الأعمال كالتدريب على تخطيط الإجتماعات، الدورات ، الجلسات ... الخ .

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي:

- يقوم الميسر / المدرب بتوزيع المجموعة الكلية إلى مجموعات صغيرة.
- يوفر لكل مجموعة ورقة فليب شارت أو أكثر مع أقلام فلوماستر
- يطلب الميسر من كل مجمـوعــة أن تصمم الأوراق على النحو التالي :

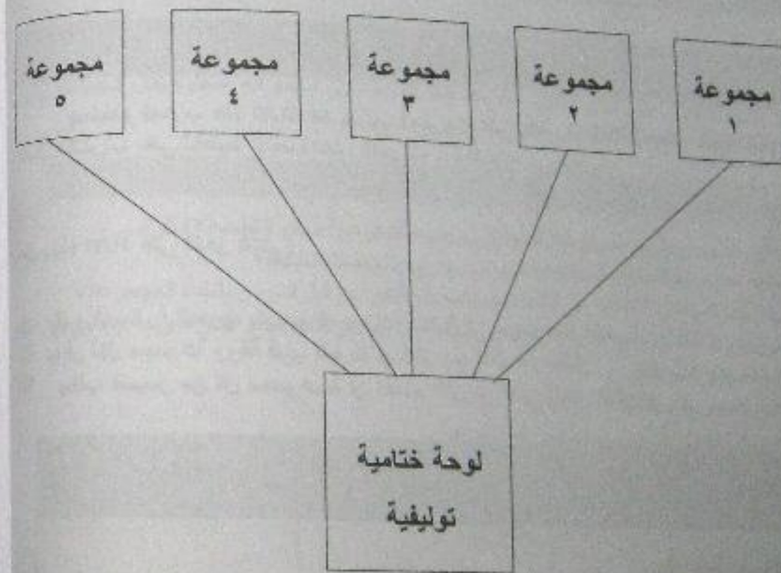
قبـــل	أثنـــاء	بعـــد

- يقدم الميسر المهمة التي على المجموعات أدائها:

مثال : تحديد الأعمال القبلية والأثنائية والبعدية

- لإجتماع أو
- جلسة تدريبية أو
- برنامج تدريبي أو
- ورشة عمل أو
- تنظيم حملة دعائية أو
- تخطيط مشروع

- يخصص الميسر من ٣٠-٤٠ دقيقة لعمل المجموعات .
- بعد إنتهاء المجموعات من المهمة يخصص الميسر (٥) دقائق لعرض كل مجموعة ويتلازم مع عرض المجموعات إستخراج وتدوين النقاط الأساسية لإخراج لوحة مشتركة وعلى النحو التالي:



ملاحظــة

على الميسر اعداد لوحة خاصة به قبل الجلسة وعليه إلتقاط نقاط جديدة ودمجها بلوحته .

مثال توضيحي على أداة قبل – أثناء – بعد وهذا المثال مأخوذ من ورشة عمل تدريب المتطوعين التي أدارها المؤلف بتاريخ ٢٦/١/٢٠٠٢ ضمن ورشة عمل خاصة بتدريب المتطوعين مع برنامج إنجاز على كيفية الإعداد والتخطيط للجلسات التدريبية وقد كانت المهمة الملقاة على مجموعات العمل هي

ما هو المطلوب من مقدم ينوي تقديم تقدمة (Presentation) عن عمله لجمهور ما ؟

ما الذي على المقدم عمله قبل – أثناء – بعد التقدمة ؟

انظر نتاج عمل المجموعات على المهمة السابقة وكيف تم توليفها بلوحة واحدة .

المجموعة الأولى

قبل	أثناء	بعد
تحضير جمع معلومات دراسة المعلومات ترتيب المعلومات تحديد الوقت تحضير الأنشطة تحديد الأهداف	التمهيد التقعيد حوصلة كسر جمود مراجعة	تقويم الأهداف كتابة الملاحظات توظيف النتائج للتحسين التحضير للمرة القادمة

المجموعة الثانية

قبل	أثناء	بعد
إعداد مراجع دراسة المراجع عمل الملاحظات تخطيط فترة الجلسة توزيع الوقت بروفا اعداد المكان المواد المساعدة عدد الجمهور خصائص الجمهور	تقديم المحاضر كسر الجمود سبب الوجود طرح المشكلة طرح حلول المشكلة اختيار أفضل حل مناقشة مفتوحة إغلاق الجلسة تلخيص ما ورد تحديد موعد مناقشة الموضوع	متابعة ما تم شرحه تقويم مدى الإستيعاب اعتماد الخطة في حال نجاح المناقشة تعديل الخطة في حال عدم النجاح

المجموعة الثالثة

قبل	أثناء	بعد
تحديد المحتوى الوقت المتاح المكان إرسال الدعوات للجمهور وسائل الإيضاح اعداد المواد اعداد الشفافيات	تسجيل تعارف توزيع مواد بيان الإطار العام الإلقاء الخلاصة المناقشة المفتوحة	التقويم

المجموعة الرابعة

قبل	أثناء	بعد
تحديد الموضوع جمع البيانات تجهيز الأدوات وضوح خطة معرفة الحضور زيارة الموقع عمل بروفا	تقديم الذات كسر الجمود رصد التوقعات فتح باب المناقشة التقويم	تقويم المحاضر لنفسه

لوحة توليفية للوحات المجموعات الأربعة في الورشة

قبل الجلسة	أثناء الجلسة	بعد الجلسة
- تحديد عنوان الجلسة - تحضير المحتوى - معرفة الوقت المخصص - كتابة الجلسة - مراجعة ما كتب - دراسة خصائص الجمهور - إعداد المواد المساندة - إجراء (بروفا) - معرفة عدد الجمهور - معرفة المكان - تحديد شكل الجلوس - زيارة الموقع إن أمكن - التوجه إلى المكان - الوصول قبل مدة كافية إلى المكان لتهيئته	- جولة في المكان - تقديم الذات - التعارف - توطئة عن الموضوع - اتباع الخطة المصممة - إدخال التعديلات الطارئة - رصد التوقعات - كسر الجمود - فتح باب المناقشة - عمل خلاصة ومراجعة - توزيع المواد - التقويم - إغلاق الجلسة	- الجلوس مع الذات للمراجعة - مراجعة نماذج التقويم إن وجدت - كتابة الملاحظات - توظيف النتائج والدروس المستفادة - تعديل الخطة - إعداد مخطط الجلسة من جديد - إعداد تقارير - حقن المحتوى بمواد ومحتوى جديد



مجموعة عمل صغيرة بورشة عمل إعداد المدربين تعكف هذه المجموعة على رصد الأعمال القبلية والأثنائية والبعدية للمدرب مستخدمين أداة(BDAT)

أداة خارطة التدخل

IMT

T	M	I
Tool	Map	Intervention

مجـــالات الإستخـــدام

تستخدم هذه الأداة بشكل خاص عند تدريب الميسرين (Facilitators) في سياق إكسابهم بعض المهارات المتعلقة بإدارة ورش العمل .

وتقوم فكرة أداة خارطة التدخل على فكرة تنظيم مصفوفة من المعلومات بشكل سريع وفعال لعدد من المشاركين في ورشة عمل يعملون في منظمات تنتمي إلى حقل تنموي واحد مثال قطاع تنمية الطفولة .

إذن تستخدم هذه الأداة عندما يشعر الميسر أو يحتاج الأمر إلى تدخل منظم من الميسر لتنظيم رزمة معلومات ضمن إطار مرني يسهل الرجوع إليه وتوظيفه لخدمة المراحل القادمة في الورشة .

فيما يلي مثالاً على أداة خارطة التدخل :

خارطة تدخل مؤسسات تنمية الطفولة

إسم المؤسسة	ماذا تفعل	لمن تفعل	أين تفعل	كيف تفعل		
اليونيسف						
مؤسسة إنقاذ الطفل						
جمعية العناية بالأطفال الأردنية						
مؤسسة نهر الأردن						

خارطة تدخل لمؤسسات إقراض مشاريع صغيرة

إسم المؤسسة	ماذا تفعل	لمن تفعل	أين تفعل	كيف تفعل		
مؤسسة إقراض المرأة						
صندوق التنمية والتشغيل						
شركة ضمان القروض						
مشروع أمير						

أداة (أمـــــال)

A M A L

A	M	A	L
Achievable	Measurable	Acceptable	Liable
قابلة للتحقيق	قابلة للقياس	مقبولة	يعول عليها

مجـــــالات الإستخــــدام

تستخدم أداة (أمال) كواحدة من الأدوات المستخدمة في تدريب المدربــين على إنتاج أنواع فاع
من الأهداف (أهداف نوعية) وفعّالة .

ويعمل بهذه الأداة على نحو يشبه العمل بأداة (رومبا) السابقة.

أداة " رومبـــا "

R U M B A

R	U	M	B	A
Realistic	Understandable	Measurable	Behavioral	Attainable
واقعية	مفهومة	قابلة للقياس	سلوكية	يمكن إنجازها

مجـــــالات الإستخــــدام

تستخدم هذه الأداة عند تدريب المدربين على متطلبات صياغة الأهداف سـواء الأهداف المتعلقـة بالتسويق أو التدريب أو الإنتاج أو الإنجازات المتوقع تحقيقها للمنظمات والهيئات .

ويعمل بهذه الأداة على نحو من قيام المدرب بشرح وتوضيح وتقديم أمثلة عن دلالات RUMBA يعقب ذلك تطبيق من قبل المشاركين.

Source : 2001 Platform Skills. Person to Person : Communication Skills for Professionals.

أداة " ويفـــم "

WIIFM

W	I	I	F	M
What's	In	It	For	Me

مجـــــالات الإستخـــــدام

أداة (ماذا فيها يخصني) ؟ هي إحدى الأدوات المستخدمة في تدريب الفئات التالية :

- المحاضرون .
- المدربون .
- المسوقون .
- المروجون .
- المتحدثون عامة وغيرهم .

والهدف من إستخدام أداة (ويفم) هو رفع كفاءة المتدربـين من خلال إمتلاك رزمة مهارات الت
على الجمهور كربات البيوت والشباب والمستهلكين والمتدربين وغيرهم لإقناعهم ربـما بسـلعة أو فكر
مشروع ... الخ ولكن كيف يتم ذلك ؟

- في المرحلة الأولى يتم في البداية تدريب المشاركين على عدد من مهارات الإتصال الفعّال
- في المرحلة الثانية يتم تدريب المشاركين على البدء بإعداد المحتوى الذين يريدون إيصاله للجمهو
- في المرحـلة الثالثة يتم إختيار هذا المحـتوى من خلال مجموعة مركزة للتعرف إلى نواحـي الق والضعف.
- يتم توظيف التغذية الراجعة لتحسين المحتوى.
- بعد ذلك يتم إعداد الرسائل وتنفيذها وتقويمها .

تمريـــن

أنت مدرب تحاول تسويق برنامج تدريبي حول فن التعامل مع الطفل زائد الحركة في المنزل كيف لـ
أن تسوق برنامجك بالإعتماد على أداة (ويفم) أخذاً بعين الإعتبار الجمهور التالي :

- الأمهات .
- المدربون .
- المدرسون .
- مصممو ألعاب الأطفال.

أداة 7 P's

P P P P P P P

P	P	P	P	P	P	P
Purpose	Participants	Plan	Place	Process	Presentation	Participation
الغرض	الجمهور	الخطة	البيئة	العمليات	التقديم	المشاركة

مجـــــالات الإستخـــــدام

هذه الأداة من تطوير المؤلف حيث يقترح هذا النموذج الموجه في الدرجة الأولى للمدرب ومن ثم للمقدم (Presenter) والمعلم .

ويركز فيه أولاً على التفكير بالغرض ثم الجمهور فالخطة والبيئة ومن ثم العمليات التي هي الإجراءات ومن ثم التنفيذ والحرص على المشاركة من قبل المشاركين ومجالات إستخدام هذه الأداة واسع في إعداد المدربين.

أداة أيـــو

AIO

A	I	O
Activities	Interests	Opinions

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب أداة (أيو) لأكثر من غرض ومجال عند تدريب المدربين فقـد يسـتخدمها للتعريف بها كأداة لكسر الجمود أو ربما كأداة من حيث:

- كيفية قضائهم لأوقات الفراغ.
- الأمور والمسائل والقضايا التي يعتبرونها مهمة دون غيرها.
- آرائهم بأنفسهم والمحيط المحلي والخارجي من حولهم.

كما يمكن إستخدام هذه الأداة من قبـل إدارات التدريب للتعرف إلى خصائص جمهورهم من أفراد ومؤسسات لكي يصبحوا أكثر قـدرة على تصميم اسـتراتيجية الإتصال من أجل كسبهم بفرص تدريبية مقبلة.

أداة تـوت - تـات

TOT A

T	O	T
Training	Of	Trainers

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب أداة توت أو تات لتدريب المدربين على مستويات أولية ومتوسطة ومتقدمة ويشمل كل مستوى من المستويات الثلاثة على رزم معرفية ومهارية واتجاهية تتقـدم من حيث العمق مع تقدم المستويات وأبرز محتويات هذه الرزم ما يلي:

- مبادئ التعلم.
- مبادئ تعلم الكبار.
- تصميم المواد التدريبية.
- تصميم التقويم.
- مهارات الإتصال.
- تخطيط التدريب.

T	T	T
Train	The	Trainers

أداة تــوف

T O F

T	O	F
Training	Of	Facilitators

مجـــــالات الإستخـــــدام

تستخدم هذه الأداة عند الحاجة إلى تدريب ميسرين على مجموعة من المهارات التيسيرية التي يتوقع أنهم بحاجة إليها لتيسير عمل الجماعات وإدارة اللقاءات وورش العمل ، ويشمل تدريب الميسرين على موضوعات منها :

- مفهوم التيسير .
- مهارات الميسر .
- متطلبات التيسير .
- مشكلات التيسير .



مجموعة من المشاركات بورشة عمل أدارها المؤلف حول مهارات التيسير وفي الصورة مجموعة من السيدات اللواتي يتم تأهيلهن في هذا المضمار

أسلوب ولكن لماذا ؟

B W T

B	W	T
But	Why	Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذا الأسلوب عند تدريب المدربين على مجموعة من المهارات التحليلية (Analysis Skills)مثل مهارة تحليل مشكلة ، أو سلوك ، أو ظاهرة إجتماعية أو عقبة ، أو أزمة أو غير ذلك .

ويعمل به على النحو التالي :

- يقوم الميسر بتحديد الموضوع .
  مثال : ميل بعض المشاركين إلى السيطرة
- يتم إستخدام أسلوب ولكن لماذا:

السؤال : لماذا يميل البعض إلى السيطرة ؟
الإجابة : لإظهار أن لديهم معرفة.
السؤال : ولكن لماذا يحتاجون لإظهار أن لديهم معرفة ؟
الإجابة : لكي يميزوا أنفسهم عن الآخرين .
السؤال : لماذا يميزوا أنفسهم عن الآخرين ؟

وهكذا يستمر استخدام أسلوب ولكن لماذا إلى الحد الذي تصل به الجماعة إلى المعلومات المطلوبة .

يفيد هذا الأسلوب الممكن من التحليل بعمق في ابراز الجوانب الخفية والمتشعبة للمشكلات والاحتياجات ، إن أسلوب ولكن لماذا هو تخطي واضح لما يعرف بالأسلوب التقليدي لحل المشاكل وعدم الإكتفاء بالسطح الخارجي عند تحليل المشاكل والظواهر.

أسلوب فيما لو

WIT

W	I	T
What	If	Technique

مجـــــــالات الإستخـــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربـين على مهارات إدارة المواقـف باستخدام
السيناريوهات الفرضية .

- فيما لو وجه إليك أحد المتدربين سؤالاً لم تعرف إجابته .
- فيما لو سيطر أحدهم على المناقشة .
- فيما لو تشاجر إثنان من المشاركين .
- فيما لو أصر المشاركين على وقت استراحة إضافي .
- فيما لو طلب المشاركين تقليص مدة الدورة .

ارصد بنفسك عدد من الأمثلة:-

-
-
-
-
-
-
-
-

أداة مسح الإهتمامات

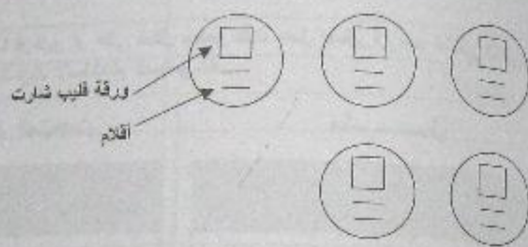
IST

I	S	T
Interest	Survey	Tool

مجـــــــالات الإستخـــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على أدوات إثارة إهتمام المشاركين ببرنامج تدريبي أو ورشة عمل من نوع ما ويكون استخدام هذه الأداة مع البدايات المبكرة للنشاط وعلى النحو التالي:

- يضع الميسر لوحات فليب شارت مع أقلام على الطاولات قبل دخول المشاركين.



- يثبت الميسر على حامل الفليب شارت الأسئلة التالية :

○ ما هو إهتمامك بالموضوع ؟
○ لماذا أنت هنا ؟
○ ما الذي تأمل أن تعود به إلى عملك ؟
○ ما الذي يمكن أن يجعل من لقاءاً هذا لقاءاً ناجحا ؟

ملاحظـــة

يمكن للميسر أن يضيف أسئلة أخرى أو يحذف كما يشاء .
ليس شرطا تنفيذ هذا النشاط من خلال مجموعات صغيرة.

أداة التقاط الملاحظات المنظمة

S N T T

S	N	T	T
Structured	Notes	Taking	Tool

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربـين على مجموعة من الأدوات التي تنمي من مهـ[illegible] المشاركين في الإستماع الفعّال والتقاط وتدوين الملاحظات إلى جانب تنمية دقة الملاحظة والتحليل لـ[illegible]

ويعمل به على النحو التالي :

- أطلب من المشاركين إما فرادى أو على شكل مجموعات عمل صغيرة رسم الشكل التالي في[illegible] دفاترهم أو على ورقة فليب شارت لإستخدام المجموعة .

جدول متابعة ورصد المتحدث

أنا أقبل / موافق	أنا أرفض / لا أوافق	أنا لدي السؤال التالي

مثـــــال

أنا أقبل / موافق	أنا أرفض / لا أوافق	أنا لدي السؤال التالي
على أن دور الميسر هو التركيز على العمليات أكثر من أي شيء آخر	أن يتدخل الميسر بعمل المجموعات	ما هو دور [illegible] الميسر بالتحـ[illegible]

- عـــلى الميسر خلال الجلسة التوقف والطلب من المشاركين إما على شكل أزواج (pairs) أو من خلال مجموعات صغيرة بتبادل ملاحظاتهم التي دونوها .

من فوائد هذا الأسلوب

- تنمية مهارات التقاط الملاحظات.
- تنمية الثقة بالنفس.
- التعرف إلى وجهات النظر المختلفة حول موضوع أو قضية محددة.
- إدارة الوقت بشكل أفضل .

أداة 3 E

E E E

E	E	E
Early	Exercise	Excitement

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة المسماة تمرين الفرفشة المبكر في إطار تدريب المدربين والميسرين على مجموعة من كواسر الجمود فالناس في الصباح تحتاج إلى تنشيط بكل معنى الكلمة

قائمة بادوات 3 E كسر الجمود	
Reinforcement	تعزيز
Group Anthem	النشيد جماعية
Games	ألعاب (عامة) [1]
Matches	مباريات
Surprise	مفاجآت
Sport exercises	تمارين رياضية
Role play	تمثيل أدوار ، تقمص شخصيات
Competitions	مسابقات (عامة)
Jokes round	جولة نكات
Short story telling	سرد قصة قصيرة
Reflection by hand drawing	تعبير بوساطة الرسم اليدوي
Coloring	تلوين
Listening to a music	استماع لموسيقى
Listening to songs	استماع لأغاني
Singing	غناء (فرد ، مجموعات ، مجموعة كلية)
Guessing	حزازير
Field visits	زيارات وجولات ميدانية
Food and drinks competitions	مسابقات الطعام والشراب
Crossword	الكلمات المتقاطعة
Curiosities	طرائف

[1] يقصد بالألعاب هنا عامة بمعنى متنوعة ولا حصر لها مثل: رياضية ، تدريبية ، تعليمية ، فردية ، ذهنية ، داخلية ، خارجية ... الخ

Good news	اخبار جيدة
Story building	بناء قصة
Brainstorming	عصف ذهني
Puzzle	الغاز
Situations	تقديم مواقف
Experience presentation	عرض خبرات
Lively witness	شهادات حية
Photographs	عرض صور
Poem competitions	مسابقات شعرية
Fabricated situations	مواقف مفتعلة
Incentives	حوافز
Out door games	العاب خارجية
Best commentary	اجمل تعليق
Hot chair	الكرسي الساخن
Educational games	العاب تعليمية
Refreshments	منعشات
Out door games	العاب خارجية
Trips	رحلات
Parties	حفلات
Getting to know each other	أنشطة تعارف
Quick meals	وجبات سريعة
Candy	صرة حلوى
Motions	حركات
Rearranging sentences	ترتيب جمل
Do you know?	هل تعلم
Interviews	مقابلات
Hand crafts	أعمال يدوية
Environmental service	خدمة بيئة (داخلية وخارجية)
Folklore	فولكلوريات : غناء ، دبكة ، أهازيج . . .
Breaks	استراحات
Light walk	مشي خفيف
Relaxation exercises	تمارين استرخاء

أسلوب إستثارة الأفكار

T S T

T	S	T
Thoughts	Stimulator	Technique

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة ضمن رزمة الأدوات الكفيلة بتدريب المدربين والمنشطين والميسرين والمعلمين وغيرهم على مهارات إستثارة أفكار المشاركين .

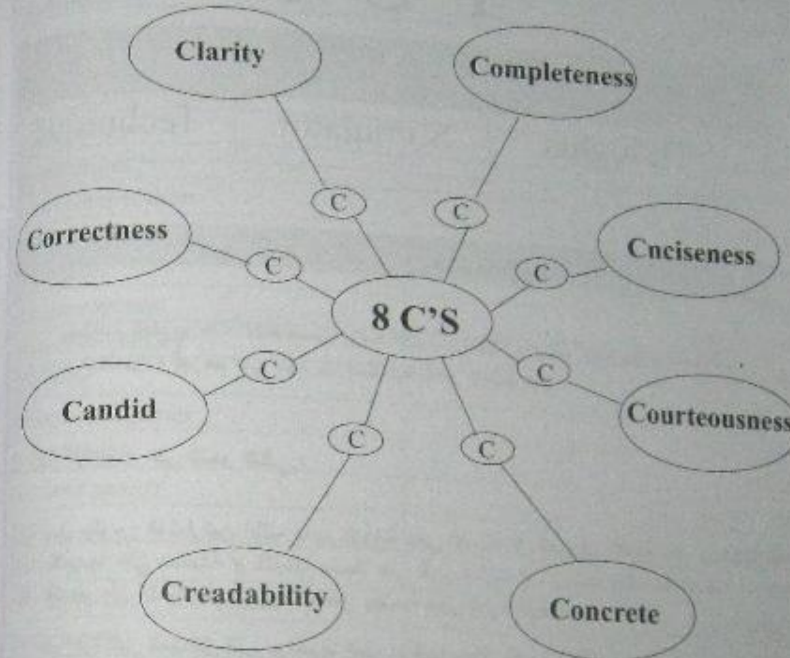
ويعمل بهذا الأسلوب على النحو التالي :

- حال جلوس المشاركين أطلب منهم الإجابة على الأسئلة أو العبارات التالية التي بإمكانك إما تقديمها على صحيفة أو كتابتها مسبقاً على قليب شارت أو عرضها بوساطة شفافية.
- افترض أن الأسئلة أو العبارات تتعلق بجلسة حول إدارة الوقت:.
- إن أكبر المشاكل التي يواجهها المدراء فيما يتعلق بإدارة أوقاتهم هي ....
- إن أكبر مصادر لهدر الوقت في منظمتي هي ....
- إذا كان لدي ضبطا كليا لوقتي فإنني سوف ....

مثال آخر على مجموعة أسئلة أو عبارات مأخوذة من برنامج تدريبي أداره المؤلف حول مهارات المثقف:

- ان أكثر مشكلة أواجهها في عملي التثقيفي مع الناس هي ....
- ان أفضل طريقة تثقيفية استخدمها هي ....
- احتاج إلى تنمية مهاراتي في جانب ....
- بعد أن يتمم المشاركون استجاباتهم على الأسئلة والعبارات المقدمة وفر وقتا للتغذية الراجعة.

أداة 8 C's



مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب أداة ٨ C's لتدريب المدربين من مرشدين وميسرين ومعلمين وغيرهم على خصائ الرسالة الإتصالية الناجحة ويركز التدريب على رفع مهاراتهم اللازمة لإنتاج وتسويق الرسائل الإتصا في التدريب والإرشاد والتسويق والتعليم وغيرها .

وفيما يلي شرحا لمكونات هذه الأداة .

1) المصدر بتصرف من كتاب مهارات الإتصال لمؤلفه الدكتور محمود قظام السرحان عمان – (٢٠٠٠) ص (٣٠)

مكونات أداة 8 C's

Candid: الرسالة صريحة وذات مقصد محدد وبمعنى اخر لها خاصية المباشرية وكما يقول المثل الشعبي [بدون لف ودوران] .

Correctness: الرسالة صحيحة من حيث المحتوى إلى جانب خلوها من الأخطاء اللغوية إنها رسالة قوية ومعبرة.

Clarity: جلية لا تحتمل أدنى درجة محتملة لسوء الفهم والتفسير.

Completeness: تامة كاملة الجوانب غير منقوصة أي أنها كما يقال شافية وافية (بتشفي الغليل).

Cnciseness: موجزة غير مطولة ما فيها كما يقال ' لت وعجن. "

Courteousness: تقدر وتحترم الجمهور ولا تخدش ثقافته ولا تقتحم خصوصيته. إنها غير "فاضحة. "

Concrete: يحس بها الناس ويتلمسونها أثارها في حياتهم .

Creadability: وهي بذلك لها من المصداقية القدر الكبير.

أداة سبيد

SPEED

S	P	E	E	D
Simple	Practical	Economical	Effective	Duplicable

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على ما الذي يشكل رسالة أو محتوى اتصالي ناجح وفيما يلي شرح لمكونات أداة سبيد:

Simple الرسالة بسيطة - مفهومة

Practical الرسالة عملية لا يوجد بها الغاز

Economical الرسالة في إنتاجها وتسويقها غير مكلفة

Effective الرسالة مؤثرة وفاعلة

Duplicable الرسالة يمكن إستنساخها وإعادتها

أداة كلمات العائلة

Professional Jargon Tool

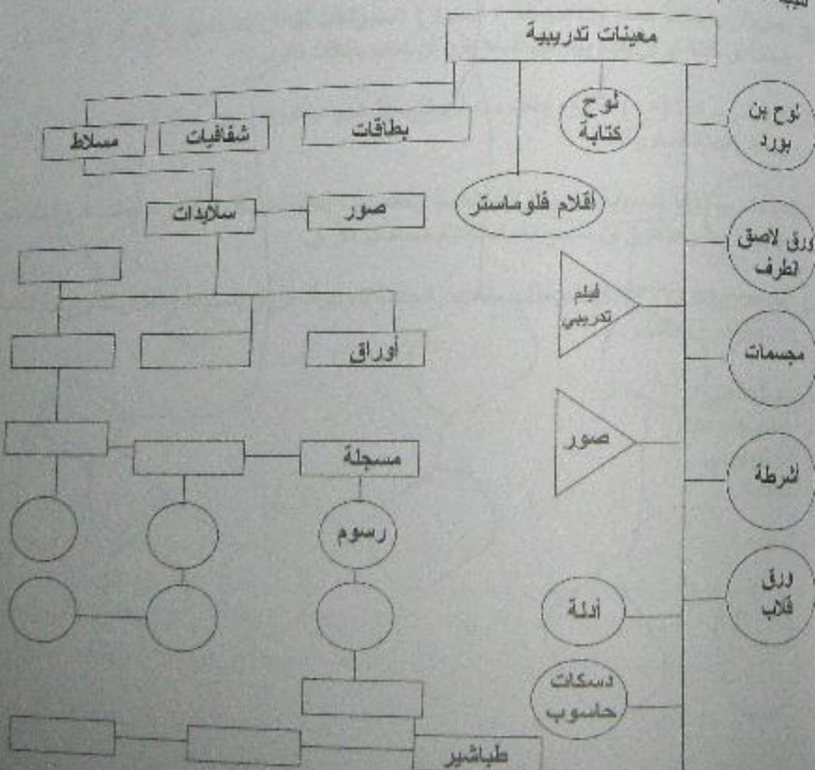
مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند الحاجة إلى تدريب المدربين على أدوات تطوير المخزون المعرفي عند المشاركين وتنمية المقدرة على توليد المصطلحات الفنية .

ويقصد بكلمات العائلة هنا المصطلحات الفنية التي ترتد وتنتمي الى فرع من فروع العلوم المختلفة مثل التغذية والإرشاد الزراعي والتمريض وغيرها .

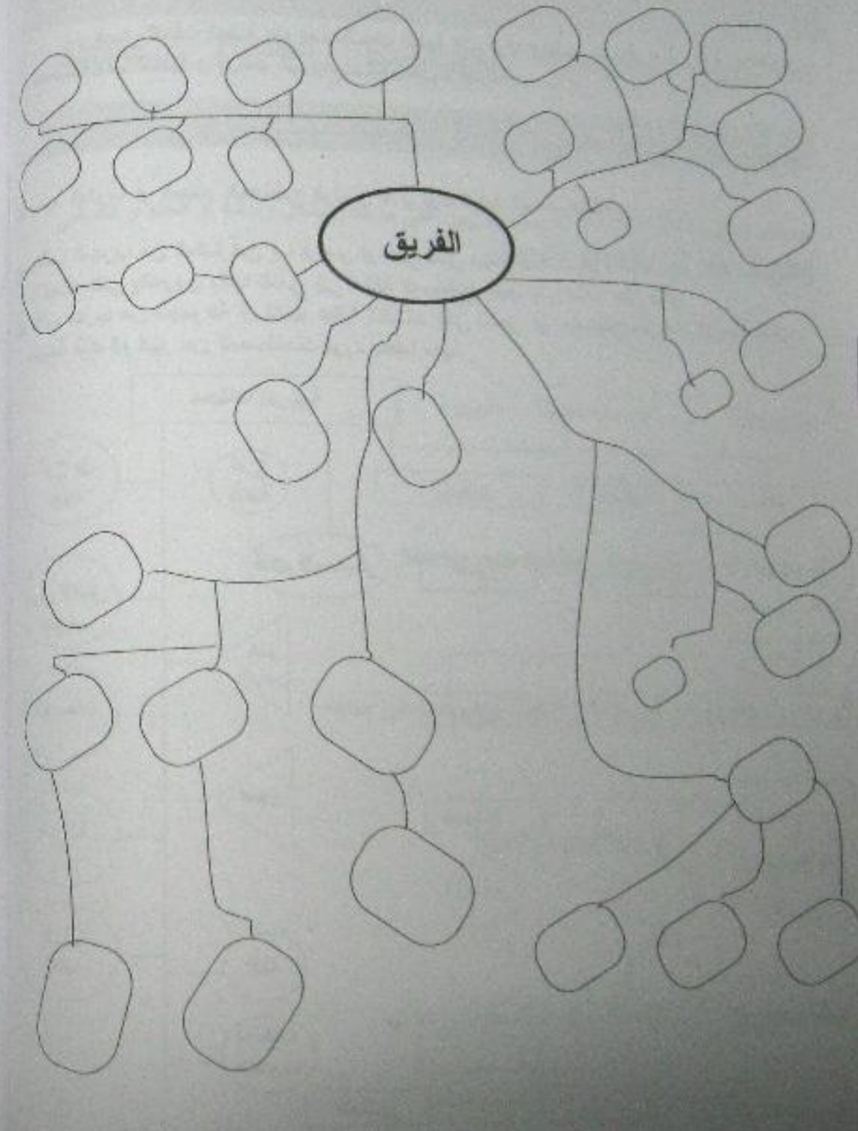
ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي :

- يحدد المدرب أو الميسر المصطلح الرئيس الذي يراد توليد كلمات عائلته.
- يطلب المدرب من المشاركين إما فرادى أو على شكل مجموعات صغيرة كتابة أكبر عدد ممكن من الكلمات التي يشعرون بأنها تنتمي إلى عائلة المصطلح وفيما يلي مثالاً على ذلك:
- طلب مدرب من مجموعة أن تكتب عائلة الكلمات التي تنتمي الى مصطلح معينات تدريبية فكان نتيجة ذلك كم كبير من المصطلحات نورد بعضا منها:



تمرين

أكتب ما تستطيع من كلمات عائلة مصطلح فريق: (Team)



أسلوب المساحة المحدودة

Limited Space Technique

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم هذا الأسلوب في معرض أساليب التدريب على تنمية التفكير الإبداعي لأن الفلسفة التي يقوم عليها هذا الأسلوب هي "المحدودية" بالمعنى الواسع كمحدودية الوقت ، والمكان والموارد وغيرها ومن هنا تأتي الإبداعية المتمثلة في التحرك وإطلاق القدرات الفردية للتكيف مع المعطيات المتوافرة .

ولنأخذ أبسط مظهر على مظاهر المساحة المحدودة.

- أعط متدرب بطاقة محدودة المساحة ١٠سم × ١٠سم وأطلب منه أن يكتب فيها عن مسألة من المسائل كمقالة أو خطة أو أن يقدم بها عن نفسه دون أن يطلب بطاقات أخرى.
- أعط متدرب مدة (١٥) دقيقة وأطلب منه أن يقوم بتقديم عرض عن مؤسسته أو مشروعه دون أن يتخطى المدة المقررة له .
- أعط متدرب قاعة تدريبية محدودة المساحة وأطلب منه تخطيط شكل الجلوس والمقاعد والطاولات والأجهزة وغيرها دون أن يسمح له بإستخدام مساحات أخرى.
- أعط متدرب مدة (٣٠) دقيقة وأطلب منه إدارة جلسة تدريبية على أن يستخدم الطرق التدريبية التالية جميعها دون إستثناء :

1- عصف ذهني .
2- عمل مجموعات .
3- تمرين فردي .
4- مناقشة .

أداة مـــــــات

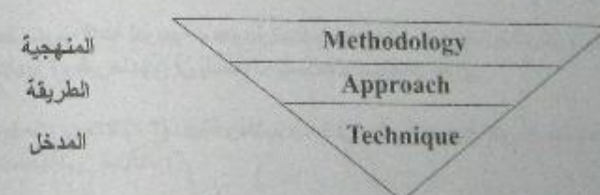
MAT

M	A	T
Methodology	Approach	Technique

مجـــــالات الاستخــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على أساليب تخطيط خطة التدريب (Training Plan) وأداة مات هي إحدى الأدوات المساعدة للمدرب في إعداد الخطة بشكل عام واختيار الطرق التدريبية بشكل خاص .

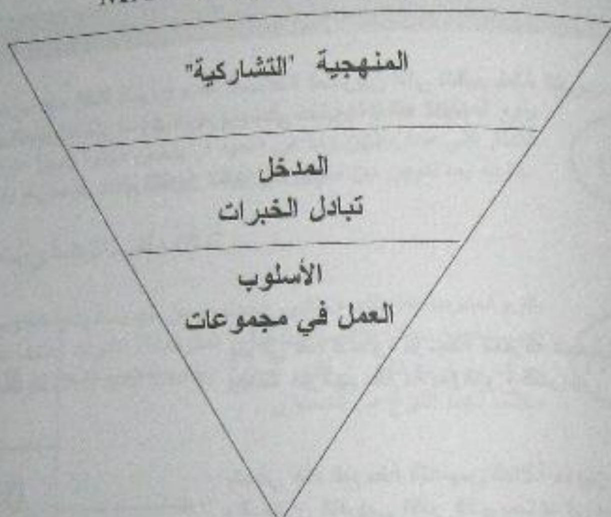
وإليك التوضيح التالي عن مكونات هذه الأداة :



ويعمل بهذه الطريقة على النحو التالي :

- يقوم المدرب بتوضيح مفهوم المنهجية والتي هي لأغراض هذه الأداة الإطار العام أو الصيـــغة التي نريد أن نصبغ بها برنامجنا التدريبي فمنذ البداية نسأل أنفسنا السؤال التالي : هل نريد لبرنامجنا أن يكون تشاركيا؟ أم هل نريد لبرنامجنا أن يكون عرضيا (عرض معلومات) ؟ أم هل نريد لبرنامجنا أن يكون بين بين ؟
- بعـــد ذلك يقوم المدرب بتوضيح مفهوم المدخل والمدخل هنا هو إطار أكثر تحديداً من مفهوم المنهجية وهو أي المدخل انعكاس للمنهجية فلو افترضنا أننا اخترنا لبرنامجنا أن يكون ذا منهج تشاركي فالسؤال هو : ما المداخل التي علينا أن نتبناها لكي نحقق ونلتزم بالمنهجية ؟ والجواب هو أن علينا لكي نحقق المنهجية التشاركية أن نتجه ونتبنى مثلاً مدخل تبادل الخبرات وتبادل الخبرات هذا لا شك في أنه تشاركي فالأفراد سيتاح لهم الحديث والمناقشة والحوار وما شابه.
- بعد توضيح وشرح المدخل ينتقل المدرب إلى شرح الأسلوب ، والأسلوب هنا ينبغي أن ينسجم مع المدخل فإذا قبلنا بمدخل تبادل الخبرات فلا بد لنا أن نختار طرائق وأساليب تنسجم مع المدخل مثل أسلوب أو طريقة عمل المجموعات الصغيرة التي يمكن أن تحقق تبادل الخبرات إذا ما أحسنا إدارة هذا الأسلوب .

مثال توضيحي على أداة MAT



أداة الحبال

ROPES

R	O	P	E	S
Review	Overview	Presentation	Exercise	Summary

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة كنموذج منظم لمساعدة المتدربين على تنظيم خطة التدريب بما يضمن شمولها لكل الخطوات التي تساعد المتدربين على تحقيق أهداف التعلم .

إن أداة الحبال هي مدخل منظم لتطوير العمل التدريبي .

وفيما يلي شرح لمكونات هذه الأداة :

Review	يتم في هذه الخطوة مراجعة المعرفة العامة للمتدربين وكذلك خبراتهم مقارنة بموضوع التدريب .
Overview	يتم في هذه المرحلة التأسيس لعلاقة ما بين المتدربين والمحتوى التدريبي الأمر الذي يساعد في دمج المتدربين وزيادة دافعيتهم للتعلم.
Presentation	يتم في هذه المرحلة تقديم المحتوى التدريبي للمتدربين بوساطة طرائق تساعدهم على فهم وإسترجاع المعلومات.
Exercise	لتمكين المتدربين من الممارسة والتطبيق لما تعلموه من محتوى بغرض بناء مهاراتهم .
Summary	يتم هنا حوصلة وتلخيص وتوضيح ما تم تعلمه.

مثال مبسط على أداة الحبال :

تدريب مجموعة من سيدات المجتمع المحلي على عمل الهريسة[1] المنزلية :

Review	يقوم المدرب بالتعرف الى الخبرات الحالية عند النساء والمتدربات من حيث هل يعرفن الهريسة وكيف يعملنها ، وما هي المشاكل المرتبطة بعمل الهريسة منزليا وماذا يعرفن عن مكوناتها ... الخ
Overview	يقوم المدرب هنا بإظهار أهمية التعلم عن الهريسة وما هي انعكاسات هذا التعلم على ممارستهن وما هي أهمية أن يتعلمن محتوا جديدا عن الهريسة مقارنة بما لديهن من محتوا في الوقت الحاضر .
Presentation	يقوم المدرب هنا بالبدء بتقديم المحتوى عن الهريسة بدءا بمعلومات معرفية تفصيلية من حيث الأهمية الغذائية ، المكونات ، الأدوات معتمداً على ما يعرف بأسلوب اخبر – أظهر أو بين (Tell and Show) لكونه أسلوبا ملائما لهذا النوع من المحتوى .
Exercise	يفسح المدرب المجال هنا للمتدربات بالتطبيق لما تعلموه فعليا حيث تبدأ المشاركات بعمل الهريسة ويقدم المدرب تغذية راجعة لهن .
Summary	هنا يقوم المدرب بالتلخيص والمراجعة وقد يطلب من المتدربات جميعهن أو عينة منهن ذكر نقاط التعلم .

[1] الهريسة : نوع من أنواع الحلويات الشرقية تصنع بالمنزل . يدخل في تكوينها السميد والسمنة واللبن والسكر.

أداة 4 P's

PPPP

P	P	P	P
Prepare	Provide	Play	Present

مجـــــالات الإستخـــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على خطوات إستخدام الوسائل السمعبصرية بشكل عام وإستخدام فيلم الفيديو والأفلام التدريبية عموما .

وفيما يلي شرح لمكونات أداة 4 P's

Prepare

يجهز المدرب البيئة والجهاز ونظام الجلوس ويقوم بفحص جاهزية الجهاز والفيلم استعدادا للمرحلة المقبلة .

Provide

يوفر المدرب شرحاً عن الفيلم وتعليمات التعامل معه أثناء العرض وبعده والوقت والهدف .... الخ

Play

يدير المدرب الجهاز ليبدأ بالعرض .

Present

يعود المدرب ويقدم شرحا لفظيا ثم يفتح الباب لأسئلة أو عمل مجموعات أو عصف ذهني ... الخ وينتهي المطاف بتلخيص لنقاط التعلم.

أسلوب الأسئلة الأربعة المفتوحة

FOQT

F	O	Q	T
Four	Open	Questions	Technique

مجـــــالات الإستخـــــــدام

يستخدم المدرب هذا الأسلوب عند تدريب المدربين على مجموعة من المداخل المختلفة في حل المشكلات وتقوم الفكرة هنا على قيام المدرب بعرض صورة أو رسم ماخوذ من واقع فعلي مثل مشكلة عمل ، مشكلة زراعية ، أو مشكلة إجتماعية أو بيئية ... الخ
ومن ثم يوزع المشاركين إلى مجموعات صغيرة ثم يبدأ بطرح الأسئلة الأربعة التالية طرحا مبسطا مركزا في طرحه على الكلمات التي تحتها خط في الأسئلة الأربعة التالية :

- ما الذي تراه يحدث هنا في هذه الصورة ؟

التركيز هنا على كلمة (أنت) وهي دعوة ضمنية لتحفيز المشارك على المشاركة ولأن كل مشاركة هي مهمة بحد ذاتها . وأنت مميز مستتر والجملة هي ما الذي تراه أنت يحدث هنا في هذه الصورة . ثم كلمة تراه (See) فالتركيز على كلمة تراه فعملية تحليل المشكلة تبدأ من إستخدامنا لحواسنا (النظر) في العالم الحقيقي .

- لماذا تعتقد بان ذلك يحدث ؟

التركيز هنا على كلمة تعتقد (think) ودلالة ذلك البحث عن الأسباب والآثار باستخدام العقل (think) وعالم النظرية .

- ما هي باعتقادك الآثار الناجمة عن ذلك ؟

- ما الذي باستطاعتنا عمله إزاء ذلك ؟

التركيز على كلمة عمله (Do) لأن ذلك يمثل العملية الخاصة بالبحث عن حلول .

خطوات إستخدام أسلوب الأسئلة الأربعة المفتوحة

عرض أهداف الجلسة التدريبية

↓

عرض الصورة أمام المشاركين

↓

توزيع المشاركين الى مجموعات صغيرة

↓

عرض الأسئلة الأربعة المفتوحة

↓

عمل المجموعات وعرض النتاجات

↓

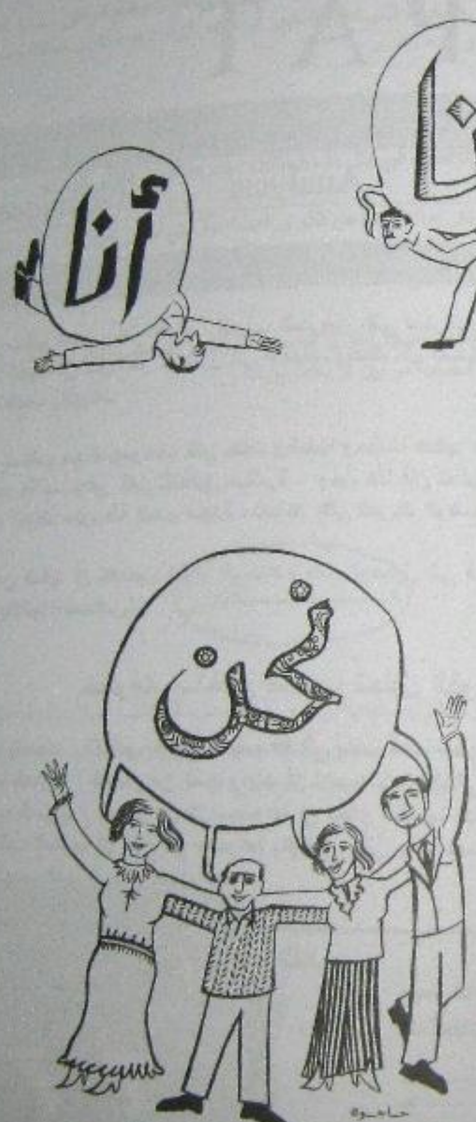
عرض الحلول الممكنة وترتيبها حسب الأولوية

↓

اعتماد أفضل الحلول المقترحة

ملاحظة : هناك أكثر من نموذج للخطوات المنظمة والمثال أعلاه هو احد النماذج المستخدمة عند إستخدام أداة الأسئلة الأربعة المفتوحة

قصة مصورة



المصدر:-
أفكار لمن يعمل مع الناس ، الجزء الثاني ، ص٢٨٨

أسلوب تحليل القوى

PAT

P	A	T
Power	Analysis	Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

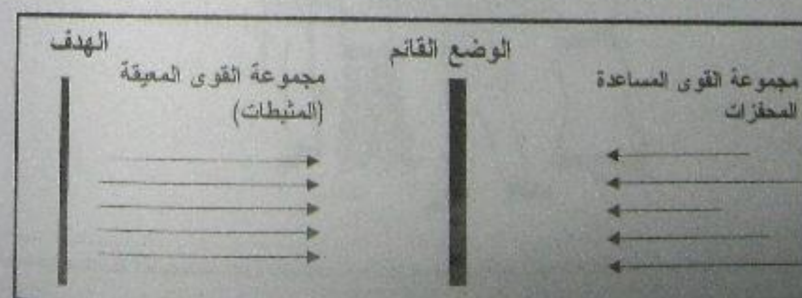
يستخدم المدرب هذا الأسلوب لتدريب المدربين على استراتيجيات الوصول إلى الأهداف والطرق البديلة في حال تعذر الوصول إلى الأهداف وكذلك حل المشكلات وتحليل القوى المؤثرة على المنظمات والهيئات .

كما يستخدم مع المجموعات التي حللت وضعها وحدّدت هدفها الرئيس . وغالباً ما يكون هذا الهدف طموحا جداً وغير قابل للتحقيق مباشرة . ومن هنا فإن تحليل القوى يساعد المجموعات على إيجاد أهداف متوسطة المدى مفيدة ، تساعد على تحريك الوضع بإتجاه الهدف الرئيس .

ومن المفيد أن نتفحص القوى المساعدة على الوصول إلى الهدف وتلك المعيقة له (أو التي تدفع بالإتجاه المعاكس) .

خطوات استخدام أسلوب تحليل القوى

- يقوم المدرب / الميسر بتوزيع المجموعة الى مجموعات عمل صغيرة .
- يطلب المدرب / الميسر من المجموعات ان ترسم الشكل التالي على ورقة قليب شارت .
- يطلب المدرب / الميسر من كل مجموعة أن تختار لنفسها هدفاً .
- ثم يطلب المدرب أن تقوم كل مجموعة بالإتفاق على جملة تصف بها كل من الوضع القائم ثم الهدف الذي تريد الوصول إليه.



- ثم يطلب المدرب / الميسر من كل مجموعة البدء بتدوين مجموعة من القوى المساعدة وذلك على الجانب الأيمن ثم ترسم سهاماً أطول أو أقصر تعبيراً عن مدى تأثير القوى التي تدفع بالوضع الراهن نحـو الهدف . وعلى الجانب الأيسر ، نسجل القوى المعيقة التي تمنع التغيير أو تقلص قوته ، مرة أخرى نستخدم سـهاما أقصر أو أطول للإشارة إلى مدى تأثير هذه القوى .
- يوضح المدرب / الميسر أن بإمكاننا التحرّك بإتجاه الهدف إما عن طريق تعزيز القوى المساعدة ، وإما عن طريق إضعاف القوى المعيقة . وفي بعض الأحـيان ، وكلما ازداد الضغط الآتي من القـوى المسـاعدة ، ازدادت مقاومة القوى المعيقة . من الأفضل في مثل هذه الحالات ، البدء بتحجيم القوى المعيقة .
- والآن نطلب من المجموعات أن تختار إما واحدة من القوى المساعدة التي يمكن تعزيزها ، أو واحـدة من القوى المعيقة التي يمكن تحجيمها أو إضعافها. وبعد اختيار هذه "القـوة" والوضع الجديد ، نطلب منهم أن يحددوا أهدافهم من حيث العمل مع هذه القوة .
- مرة أخرى نرسم صورة جديدة ونسجل عليها القوى المساعدة والقوى المعيقـة المرتبـطة بـهذا الهدف الفرعي الجديد . ويمكن تكرار هذه العملية مرتين أو ثلاث مرات .

ملـــــــخص

إن استخدام الرسوم الإيضاحية يعزز الإتصال المكثف داخل الجماعة ويساعد أفرادها على وضع إستراتيجية تشتمل على أهداف فرعية واضحة (أو هدف واحد) يمكن أن تشكل خطوات محددة بإتجاه الهدف الرئيس .



أسلوب الصورة المشكلة

Problem Picture Technique

يقدم للجمهور صورة أو رسما معينا ويكون الرسم المقدم على علاقة بموضوع التعلم مثل الزراعة السليمة ، أو الاستخدام الآمن للمعدات في المطبخ أو طريقة خدمة الزبائن أو غيرها .

ثم يطلب منهم اكتشاف الأخطاء الموجودة . يساعد هذا الأسلوب على تنمية الإبداع الملاحظاتي أو الملاحظة بإبداع (Observing Creatively).

أنظر المثال التالي :

PROBLEM PICTURE



أسلوب (3 3 3)

Three Three Three Technique

يدعى هذا الأسلوب بأسلوب (٣ ٣ ٣) ويقرأ ثلاثة ثلاثة ثلاثة وهو أحد الأساليب المستخدمة بغرض توليد الأفكار السريعة بوساطة الكتابة . أما معنى ودلالات الأرقام فهي كما يلي :

3 ← ثلاثة أشخاص (مجموعة)

3 ← مطلوب ثلاثة أفكار من كل واحد

3 ← خلال ثلاثة دقائق

وتجدر الإشارة إلى أنه ليس بالضرورة التقيد بعدد الأشخاص إذ أنه من الممكن أن يكون لديك عشرة أشخاص أو غير ذلك .

طريقة العمل

نظم جدول أو كشف حسب الانموذج التالي :

المشكلة: ....

الفترة: ....

الإسم / المقترح	1	2	3
حسن			
علي			
خالد			

ويتألف الجدول من خانة عمودية ترصد أسماء المشاركين أما الخانة الأفقية فتقسم إلى ثلاثة أعمدة كل عمود مخصص لكتابة فكرة أو جملة ، أو عبارة واحدة بمعنى أن على الشخص الواحد كتابة ثلاثة أفكار.

- بعد إعداد الجدول تكتب على راس الورقة الفكرة أو المشكلة بشكل واضح .
- ثم يقوم المدرب أو الميسر بشرح أسلوب العمل حيث مستمرر الورقة وعلى كل شخص أن يكتب ثلاثة أفكار ، عبارات ... الخ وبشكل سريع وبعد أن ينتهي الشخص الواحد من ذلك يمررها إلى زميله وهكذا حتى تأتي الى نهاية المشاركين .
- من فوائد هذا الأسلوب أنه يوفر معلومات ويجمع أفكار بشكل سريع حول موضوع أو مشكلة محددة.
- بعد إنتهاء المشاركين تسلم الورقة إلى المدرب.
- يبدأ المدرب مع المشاركين باستعراض الأفكار الموجودة.
- تشطب الأفكار المتكررة.
- تكتب لوحة بالأفكار الختامية لا تحتوي على أي تكرار.
- يطلب من المشاركين ترتيب الأفكار حسب أهميتها أو درجة أولويتها بالنسبة للتنفيذ.
- بعد ترتيب الأفكار حسب الأهمية والأولوية تبدأ مرحلة مناقشة الفكرة الواحدة وهكذا حتى ينتهوا من مناقشة جميع الأفكار.
- تأخذ الفكرة أو الحل أو ... الخ الذي إعتمدته المجموعة ونبدأ بدراسة الفكرة بمزيد من التمحيص والتدقيق .

أسلوب اثارة التوتر

S T T

Stimulating Tension Technique

يهدف هذا الأسلوب إلى إثارة نوع من الحيرة والإرتباك لدى الجمهور عن طريق تقديم موضوعات أو أفكار أو قضايا تبدو متناقضة مع الواقع الذي يعيشونه او المحتوى التعليمي الذي يتعرضون إليه .

يشترط في إستخدام أسلوب إثارة التوتر أن يتناسب ومستوى الجمهور الثقافي والتعليمي والعمري وأن يتصف الموضوع أو الفكرة المثيرة للبلبلة والتوتر بالحافزية وأن تدفع بالجمهور إلى البحث والتقصي للحيلولة دون بقاء حالة التوتر التي يعيشونها جراء تعرضهم إلى الموضوع مدار البحث .

مثـــــال

يقول كتاب القراءة أن فصل الشتاء يكون عادة ممطرا وشديد البرودة فنحن اليوم في فصل الشتاء ولكن هذا اليوم الذي نحن فيه دافئا مشمسا وجميلاً .

مثـــــال

لا حضرن النساء في هذه المنطقة عدة جلسات إرشادية وتركزت حول الطرق السليمة في معالجة الجروح التي يتعرض إليها الأطفال . وها هي أمي تضع روث البقرة على جرح أخي . لماذا ؟

مثـــــال

من المعروف أن إزدياد عدد أفراد الأسرة يعني زيادة في حجم الإنفاق الأسري ومع ذلك فإن معظم سكان الحي ينجبون بكثرة رغم تدني مستوى دخولهم لماذا ينجب الفقراء أكثر من الأغنياء ؟

والآن اقترح موضوعات أخرى من طرفك .

تمريـــــن

من المعروف أن إستخدام أنشطة كسر الجمود تؤدي إلى إضفاء جو من الأريحية ومع ذلك ورغم استخدام المدرب للعديد من أنشطة كسر الجمود إلا أن الجو العام للجلسة ما زال يتصف بالجمودية . لماذا ؟

أسلوب متشابه البدايات

S B T

Similar Beginnings Technique

يسعى هذا الأسلوب إلى تنمية الجوانب الإبـداعية عند الفرد المتمثلة في ما يعرف بـالإكثار المخزوني للمفردات والكلمات والمصطلحات العامة والمهنية إلى جانب تنمية مهارة الإسـتـرجاع من المخزون الذهني الموجود أصلا لدى الفرد وغالبا ما يستخدم هذا الأسلوب بـين أوسـاط الأطفال كنوع من التسلية الشعبية في المنازل غير أن استخدامه في الأوساط والمواقـف التعليمية والتدريبـية بحـاجة إلى عملية أكثر تنظيما .

إليك بعض الأمثلة حول هذا الأسلوب.

- أكتب (١٥) مسما من مسميات الاكلات على أن تبدأ بحرف ميم (م) .
- أكتب (٢٠) مسما من مسميات السلوكات غير المرغوبة التي يصدرها الأفراد داخل المجموعات
- أكتب (٢٠) مسما من مسميات الأدوار التي يلعبها الأفراد داخل المجموعات.

والآن حاول إعداد موضوع أو مجال وأطلب من جمهورك أن يسمي عددا من المفردات أو الأسماء التي تبدأ بنفس الحرف الذي تحدده .

أسلوب تنحية الشاذ

E I T

Eliminating Irregularity Technique

تقوم فلسفة أسلوب تنحية الشاذ على أساس تنمية الحس الإبـداعي عند الجمهور من خلال تقـوية حسه وقدرته على الفصل بين العوامل أو الأسباب أو العناصر المنسجمة وبين العناصر غير المنسجمة في النظام أو المنظومة ويمكن إستخدام أسلوب تنحـية الشـاذ مع الأطفال في سـن مبـكرة إلى جانب إستخدامه مع الكبار في عمليات التعليم والتدريب .

إليك بعض الأمثلة على هذا الأسلوب:

- 12 , 8 , 3 , 4 , 2 .
- مجموعات عمل ، مناقشة جماعية ، محاضرة ، عصف ذهني.
- عدواني ، متصيد ، مقرر ، إنعزالي ، هزلي.
- ميسر ، مشرف ، مقوم ، صورة حائط ، مدير.
- الأردن ، سورية ، لبنان ، فلسطين ، القاهرة .

والآن قم بإعداد قائمة بعناصر منسجمة يتخللها شاذ .

أسلوب التصنيف

Classification Technique

تبدأ عملية تصنيف الأشياء في حياتنا منذ الطفولة بدايات بسيطة ويستمر تصنيفنا للأشـياء مع تقـدمنا بالسن وإنخراطنا بالعمل والوظيفة .

يصنف الإنسان ملابسه وحـاجياته وأدواته في المنزل ثم يصنف أدوات عمله في المكتب وملفاته وهكذا تغدو مسألة التصنيف كفكرة عامة مسألة حيوية للجنس البشـري .

ولكن ما علاقة مسالة التصنيف بتنمية التفكير الإبداعي ؟

لكي نجيب على هذا السـؤال علينا أن نعترف بـداية أن التصنيف هو مهارة ذهنية وعند تملك الإنسـان للمهارة الذهنية فإن الدماغ البشري يأمر الإنسان بتصنيف الأشياء فتضع يداه هذا الشـيء هنا وشـيء آخر هناك ومن هنا فإن تنمية مهارة التصنيف تستلزم التدريب المستمر وتتمثل الجوانب الإبـداعية في جانب التدريب على التصنيف وابتداع الطرائق التصنيفية المختلفة لكل ما هو حولنا في البيئة .

والآن إليك هذا التمرين حول تصنيف طرق التدريب والتعليم وتذكر بـأنه بـعد إطلاعك عليه فأنت مدعو للمشاركة في تحضير نشاط لجمهورك حول التصنيف .

التمرين الأول

أسس تصنيف طرق التدريب والتعليم

Classification of Training and Teaching Techniques (CTT)

إذا أعطيت مجموعة من الكرات ذات الألوان والأحجام المختلفة ثم طلب منك تصنيف مجموعة الكرات فإنه من المتوقع أن تصنف هذه الكرات على أساس : لونها ، أو حجمها ، أو قد تجتهد في تصنيفها على أساس آخر .

والآن إفترض بأنك ستعطي الجمهور قائمة تضم مجموعة من مسميات الطرق التدريبية والتعليمية إلى جانب قائمة تضم أسس مختلفة ليصار على أساسها تصنيف تلك القائمة ، فما هي الأسس التي يمكنك تقديمها ؟

> ملاحظة هامة:-
> تذكر مليا أن المطلوب في هذه المرحلة هو أسس تصنيف وليس ذكر مسمى طرق تدريب















شكل رقم (١)

- طرق للتدريب على الفهم والمعلومات (Understanding).
- طرق للتدريب على المهارات (Skills).
- طرق للتدريب على الإتجاهات والقيم (Attitudes , Values).

- طرق تمثل نشاط المدرب (Trainer Activity).
- طرق تمثل نشاط المتعلم / المتدرب (Trainee Activity).
- طرق تمثل نشاط المجموعة (Group Activity).

- طرق حديثة.
- طرق تقليدية.

- طرق للعرض (Presenting).
- طرق للعملية (Processing, Doing).
- طرق للاستخدام (Applying).

- طرق يوجهها المدرب. (Trainer Directed)
- طرق يوجهها المتدرب. (Trainees Directed)
- طرق يوجهها المدرب والمتدرب معاً. (Trainer/Trainee Directed)

المصدر :حسين حسنين (١٩٩٦) ، التدريب التشاركي . سلسلة كتب الحقائب التدريبية (السلسلة الثانية) ، جمعية عمال المطابع التعاونية . عمان - الأردن .

شكل رقم (٢)

- طرق من شأنها المساعدة على تبادل الخبرات أكثر من غيرها من الطرق (Experience Exchange).
- طرق تدريبية مرتكزة على المنحى العملي (Practical Approach).
- طرق تدريبية لتشجيع المناقشة (Discussion Based).
- طرق تدريبية ترتكز على العمل الفريقي (Team Work Based).
- طرق تدريبية للتحليل (Analysis Skills Based).

- طرق تدريبية للتدريب الذاتي (Self-Training Based).

شكل رقم (٣)

- طرق تدريب داخلية (داخل إدارة التدريب).
- طرق تدريب خارجية (ميدانية).

- طرق تدريبية يستخدم معها المتدرب حاسة سمعه فقط.
- طرق تدريبية يستخدم معها المتدرب حاسة بصره فقط.
- طرق تدريبية يستخدم معها المتدرب حاسة سمعه وبصره فقط.
- طرق تدريبية يستخدم المتدرب حاسة اللمس فقط.
- طرق تدريبية يستخدم معها المتدرب اكثر من حاسة واحدة لديه.

- طرق تدريبية بالإرتكاز على المشاركين / المتدربين ... الخ
- طرق تدريبية بالإرتكاز على المدرب / الميسر / المعلم ... الخ
- طرق حديثة.
- طرق تقليدية (قديمة).

- طرق للتدريب على تحقيق أهداف إتجاهية (Attitudes) .
- طرق للتدريب على إتقان المهارات (Skills) .
- طرق للتدريب على التحصيل المعلوماتي (Knowledge) .

- طرق تعتمد في إدارتها على المدرب فقط.
- طرق تعتمد في إدارتها على المتدرب فقط.
- طرق تعتمد في إدارتها على المدرب والمتدرب معاً.
- طرق تدريبية ترتكز على المشارك كفرد.
- طرق تدريبية ترتكز على المشارك في مجموعات صغيرة.
- طرق تدريبية ترتكز على المشاركين في جماعة كلية.

- طرق تدريب لصغار السن.
- طرق تدريب لكبار السن.

- طرق للتدريب النظري.
- طرق للتدريب العملي.
- طرق للتدريب النظري والعملي.

- طرق لتدريب مجموعات كبيرة العدد.
- طرق لتدريب مجموعات متوسطة العدد.
- طرق لتدريب مجموعات صغيرة العدد .

التمرين الثاني

قبل إجراء التمرين الثاني تذكر بأنك قد أعددت أسس التصنيف والآن سوف تجلسون في مجموعات عمل صغيرة لأداء المهمة التالية:

- قراءة القائمة المرفقة التي تضم (١٠٢) طريقة تدريبية.
- اعتمدوا أحد أسس التصنيف.
- صنفوا الطرق الواردة في القائمة على أساس التصنيف الذي اعتمدتموه .

ملاحظة هامة

الرجاء عدم إعلام المجموعات الأخرى عن أساس التصنيف الذي تعملون عليه لحين عرض نتاجكم .

وشكراً

قائمة بأسماء طرق التدريب

1	التعـرض	23	العمل في مجموعات
2	يوم حفـل	24	إنتاج الجداريات
3	الزيارة الميدانية	25	التدريب التعاوني
4	الرحلة التدريبية	26	رصد توقع جماعي
5	المخيم التدريبي	27	التدريب المشارك
6	سؤال / جواب	28	دوائر التركيز
7	المسـاجلة	29	اللجان
8	المشغل التدريبي	30	المسابقات
9	البحث الإجرائي	31	جماعات البحث
10	دراسة حالة	32	مشروع جماعة
11	التطبيقات	33	كسر الجمود
12	المحاضرة متنوعة النشاط	34	السبرغور
13	المشاهدات	35	قوائم التحليل الذاتي
14	التلمذة	36	التحليل
15	المختبر التدريبي	37	تحليل موقف
16	الكفايـات	38	لعب الأدوار
17	التجـارب	39	التحليل الكاريكاتيري
18	المواقف الحية	40	الحاضنة
19	التدريب بالأهداف	41	المشروع العملي
20	المناقشة التراكمية	42	البطاقات
21	تحليل سوات	43	تأمل كتابي
22	حلقة درس	44	التمارين الفردية

أدوات كسر الجمود

Icebreaking Tools

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب أدوات كسر الجمود عند الحاجة إلى تدريب المدربين والميسرين والمنشطين على فرص إزالة التوتر وإضفاء جو من المرح والراحة النفسية في الجو التدريبي .

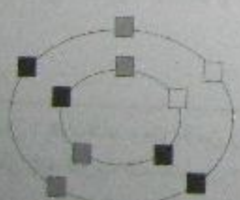
فيما يلي عدد من نشاطات كسر الجمود لغرض الإطلاع .

نشاطات كسر الجمود

نشاط ١ : عجل مارجوليس

الهدف:
يمكـــن إستخـــدام هـــذا النشاط للتعارف أو للتلخيص أو لعرض المشكلات / التوقعات ...
الزمن: ٣٠-٤٠ دقيقة
الطريقة :

- قسم المشاركين إلى مجموعتين متساويتين في العدد .
- رتب كراسي المشاركين على شكل دائرتين متداخلتين متقابلتين .
- اطلب من إحدى المجموعتين الجلوس في الدائرة الداخلية ، أما المجموعة الأخرى لتجلس على مقاعد الدائرة الداخلية بحيث يتقابل كل مشارك في الدائرة الداخلية مع آخر من الدائرة الخارجية .
- خلال دقيقة على المشاركين أن يعرفوا عن أسمائهم ، أكلة يحبونها ، توقعاتهم ، أو أية مواضيع تريد أن تضيفها ...
- بعد إنتهاء الدقيقة ، أطلب من المشاركين الجالسين في الدائرة الخارجية الإنتقال إلى الكرسي المجاور بعكس إتجاه عقارب الساعة .
- كرر العملية السابقة بحيث يتاح لكل مشارك في الدائرة الداخلية التعرف إلى كل مشاركي الدائرة الخارجية .



نشاط ٢ : فكر!! فكر!!

الهـدف: التفكير بطريقة خلاقة بحيث يتم إستغلال الموارد المتاحة لبناء مشروع معين.

الزمن: ٣٠ دقيقة .

المواد اللازمة: لكل مجموعة : بيضة ، ٥ بالونات ، لاصق ، ورقة ....

الطريقة:

- قسم المشاركين مجموعات متساوية بحيث لا يزيد عدد كل مجموعة عن ٥ - ٦ أشخاص .
- أعط كل مجموعة المواد اللازمة .
- أطلب من كل مجموعة خلال مدة ١٥ دقيقة إستخدام هذه المواد بطريقة معينة بحيث أن البيضة لا تتكسر في حال رميها من إرتفاع ١,٥ متر .
- عند إنتهاء المدة ، إجمع المجسمات أو المشاريع وقم برميها من إرتفاع ١,٥ متر وأنظر اي المشاريع لم تتكسر البيضة فيه .
- يمكن توزيع هدايا رمزية على المجموعة الفائزة .
- عند رمي المشاريع احرص على أن تحافظ على نظافة المنطقة المستخدمة . يمكن الإستعانة بجرائد أو شرشف غير مستخدم تلقي عليه البيضة .

المصدر : النشاطات مأخوذة من رزمة إرشادية يقدمها برنامج إنجاز لتهيئة الفرص الإقتصادية للشباب الأردني عند تدريب المستشارين على دوراته وبرامجه (٢٠٠١) .

نشاط ٣ : بماذا نفكر؟!

الهدف : تعزز قدرة الأشخاص على التحليل وإختيار الكلمات المناسبة للوصف .

الزمن : ١٥-٣٠ دقيقة .

الطريقة :

- أطلب من أحد المشاركين أن يتطوع ويخرج خارج القاعة .
- قم بالإتفاق مع بقية المشاركين على نظام معين للإجابة على أسئلة المشارك المتطوع .
- أطلب من المشارك المتطوع بالدخول والبدء بطرح الأسئلة على بقية المشاركين حتى يتمكن من معرفة هذا النظام .
- في حال لم يتمكن المتطوع من معرفة النظام ، عرف بالنظام واطلب منه أن يخرج مرة أخرى وكرر ما سبق .
- أما في حال أنه عرف النظام أطلب منه أن يختار مشارك آخر للخروج بدلاً منه .

بعض الأنظمة المقترحة

- الإجابة على الأسئلة بإستخدام حروف إسم أحد المشاركين . مثال :

الإسم : سامر
س : هل نستخدمه ؟
ج : سنستخدمه في حال حاجتنا إليه .
س : هل هو شيء أو شخص ... ؟
ج : انسان .
س : هل هو معنا ؟
ج : معنا ؟ ممكن ؟؟
س : ماذا يعمل ؟
ج : راقص !

- الإجابة على الأسئلة حسب أول حرف من إسم الشخص الذي يجلس بجوارك على اليمين .
- الإجابة على الأسئلة بالنفي !

نشاط ٤ : أخبار وأرقام!!

الهـدف: أن يتعاون المشاركون ضمن المجموعة لإنجاز عمل ما بأسرع وقت ممكن .

الزمـن : ٢٠ دقيقة .

المواد اللازمة: لكل مجموعة جريدة ذات صفحات غير متسلسلة .

الطريقـة:

- وزع المشاركين على مجموعات متساوية في العدد .
- أعط كل مجموعة جريدة وأطلب منها أن يقوموا بترتيب صفحات الجريدة بالتسلسل بأسرع وقت .
- على أفراد المجموعة التي تنتهي أولاً من ترتيب الجريدة أن تصفق أيديها لإعلان إنتهاءها من العمل
- يمكن توزيع هدايا رمزية على المجموعة الفائزة التي قامت بترتيب الجريدة بأسرع وقت .

ملاحظـة

يمكن إعطاء الجرائد لكل مجموعة حيث على كل مجموعة أن تغيير ترتيب وتسلسل الصفحات ، وبعدها قم بتبديل الجرائد ما بين المجموعتين وعلى كل مجموعة إعادة ترتيب الصفحات .
يمكن إستخدام كروت ملونة مكتوب عليها أمثال أو تعريفات معينة . قـم بـعكس ترتيبـها وأطلب من المشاركين في كل مجموعة إعادة ترتيبها .

نشاط ٥ : تواصل بشكل فعال !!!

الهـدف : تعزيز مفهوم التواصل الفعّال وأهمية الإتصال غير اللفظي.
الزمـن : ٢٠ دقيقة .
المواد اللازمة : أقلام وأوراق توزع على المشاركين ، واللوحة .
الطريقـة :

- أطلب من أحد المشاركين الذي يشعر أنه يتواصل بشكل جيد بالتطوع لهذا النشاط .
- وزع المواد ، الأوراق والأقلام على المشاركين .
- اشرح للمشاركين أن هذا النشاط يلعب على مرحلتين :

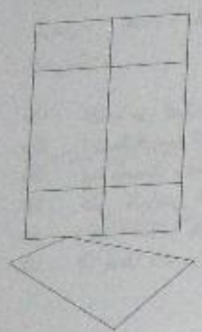
المرحلة الأولى :

- دع المشارك المتطوع ينظر إلى اللوحة ويتأمل تفاصيلها .
- أطلب من المشارك المتطوع بشرح الصورة التي رآها فقط بالكلام دون الإستعانة بأيديه .
- على بقية المشاركين رسم الصورة التي يشرحها المتطوع دون طرح الأسئلة أو الإستفسار عن التفاصيل .

المرحلة الثانية :

- كرر ما تم في المرحلة الأولى ولكن في هذه المرة اسمح للمتطوع أن يستخدم يديه وأن يتصرف براحة تامة ، واسمح لبقية المشاركين بطرح الأسئلة والإستفسارات .
- اعرض الأوراق التي تم رسم الصور عليه مقابل الأوراق السابقة واسأل المتطوع أي الصور أقرب إلى الصورة الحقيقية .

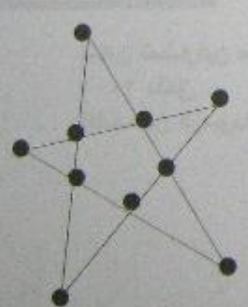
من المتوقع أن تكون صور المرحلة الثانية أقرب إلى الصورة الحقيقية..
عندها عدا عرض الصورة الأصلية على المشاركين واطرح عليهم السؤال التالي:
أي المرحلتين كانت أسهل ولماذا ؟؟ "

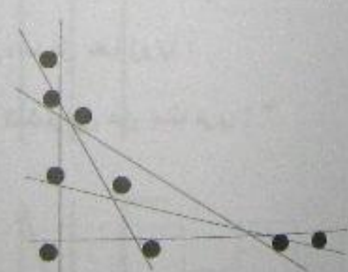


نشاط ٦ : حزّر ... فزّر ...

لدى مزارع ١٠ شجيرات من الزيتون ... يريد أن يزرع تلك الشجيرات بالطريقة التالية : ٥ خطوط مستقيمة وعلى كل خط مستقيم ٤ شجرات ... اقترح عليه تصميم مناسب ...

الحـل :





نشاط ٧ : أنا مين وأنت مين ؟!

الهدف: تمكين المشاركين من تنشيط ذاكرتهم وزيادة التعارف ما بينهم .

الزمن : ٥-١٠ دقيقة .

الطريقة:

- اطلب من المشاركين الجلوس بشكل دائرة .
- أعـط فرصة للمشاركين باختيار كلمة تصفهم . مثال : أحمد الضحوك !!
- ابدأ باسمك وصفتك ...
- على الشخص الذي يجلس بجوارك على اليمين أن يكرر إسمك وصفتك ثم ذكر اسمه وصفته
- وهكذا استمر حتى يرجع الدور لك ، عندها اذكر أسماء الجميع مع صفاتهم ...
- إذا أخطأ احد من المشاركين ، عندها يخرج ولا يكمل اللعب ...

ملاحظـــــة

- بإمكانك استخدام الطريقة السابقة ولكن مع إجراء تغيير .
- إبتديء بقصة : "قرر عمو سعيد أن يروح رحلة إلى الصعيد فأخذ معه في شنطته ..."
- أذكر إسم شيء أخذه معه . مثال : كتاب ...
- على الشخص المجاور لك أن يكرر ما سبق ذكره مع إضافة إسم شيء جديد ...
- استمر هكذا حتى يبقى شخص واحد أو إثنان ...

نشاط ٨ : مـــــاذا أرى ؟!

الهدف : تمكين المشاركين من النظر إلى شيء ما من عدة زوايا !

الزمن : ٥-١٠ دقائق

الطريقة : اكشف عن الرسومات التالية واسأل المشاركين عن "ماذا ترى ؟"



الحل : حرف K وحرف H !!

نشاط ٩ : رح نلعب سوا ...

الهدف : تنشيط المشاركون .

الزمن : ٢٠ دقيقة .

الطريقة :

- اطلب من المشاركين أن يجلسوا بشكل دائرة.
- قل صفة يمتلكها معظم المشاركين : " على كل مشارك أن يرتدي حذاء أسود تغيير مكانه"!
- على كل مشارك لديه الصفة السابقة أن يغير مكانه وبسرعة.
- الشخص الذي يبقى بلا كرسي يجلس عليه أن يذكر صفة أخرى ، وهكذا استمر ...

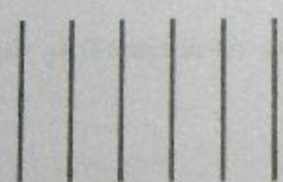
ملاحظـــــة

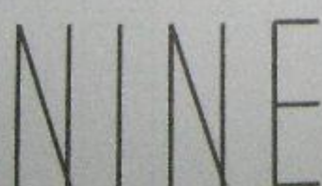
- لا تشترك أنت في هذه اللعبة .
- في حال عدم رغبتك بالإشتراك يجب أن يكون عدد الكراسي أقل من عدد المشاركين بكرسي واحد .

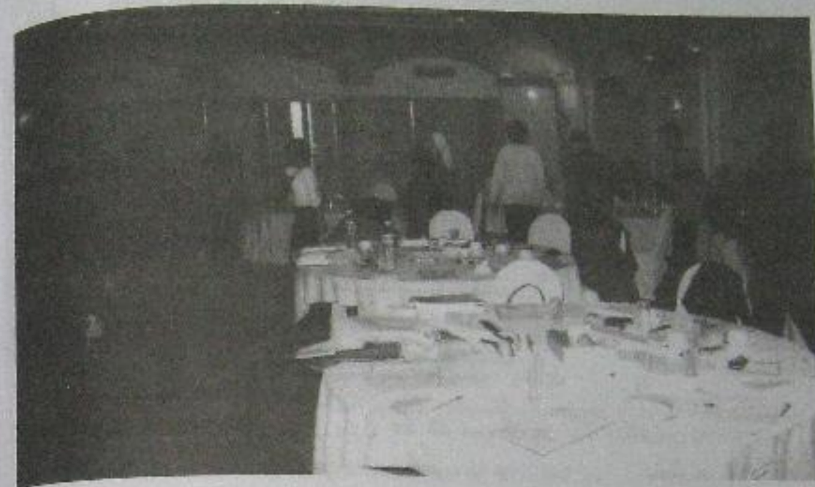
نشاط ١٠ : رح نلعب سوا ...

لديك ٦ خطوط ... عليك إضافة ٥ خطوط أخرى للحصول على ٩ ؟

Hint: إقرأ ٩ بالإنجليزي! Nine







صورة لمجموعة من المشاركين بورشة عمل أدارها المؤلف في مجال تدريب الميسـرين يقومون ببعض الحركات الحرة كنوع من كسر الجمود وهنا المشي الخفيف داخل القـاعة لتنشيط الدورة الدموية بعد جلسة عمل دامت قرابة الساعة والنصف وبشكل متواصل .

أسلوب الإستعمالات المتعددة

Multi Usage Technique

مجـــالات الإستخـــــدام

يصلح إستخدام أسلوب الإستعمالات المتعددة في مجال تطوير الأفكار الإبداعية لكل مرافق الحياة المنزلية والعملية والمدرسة والمصنع وبيئة العمل وغيرها .

ويقوم فلسفة هذا الأسلوب على أساس تطوير الأفكار الإبداعية في مجال إستخدام الشيء الواحد لعدة أغراض أما السبب وراء حاجتنا إلى التفكير في إستخدام الشيء الواحد لعدة أغراض فمرده إلى أننا قد نتواجد في بيئة شحيحة الموارد أو تمتاز بفقرها الإقتصادي وفيما يلي بعض الأشياء التي يمكن أن تطرح في سياق الطلب من الجمهور ذكر إستعمالات متعددة له.

- بناء المدرسة في القرية.
- طرح مشروعات ذات استخدام متعدد ومن أكثر من فئة سكانية واحدة مثال : يستفيد منه المشروع أطفال ، شباب ، رجال ، نساء ، كبار سن ... الخ.
- إطارات الكاوتشوك .

الآن حاول طرح عدد من الأشياء التي يمكن أن تطرح كموضوعات يراد بشأنها تعدد إستعمالاتها.

تمارين للمدربين

- ضع عشرة استخدامات للبطاقات (Flash Cards) في إطار التدريب ؟

- ضع خمسة إستخدامات لورق الفليب شارت بعد استخدامه في التدريب ؟

- ضع خمسة إستخدامات للورق اللاصق Scotch Tape في إطار التدريب ؟

- ضع أكبر عدد ممكن من الإستعمالات لأقلام الفلوماستر المنتهية على أن تكون هذه الإستعملات لخدمة التدريب ذاته ؟

أسلوب الترتيب بالتسلسل

Arrange By Sequence Technique

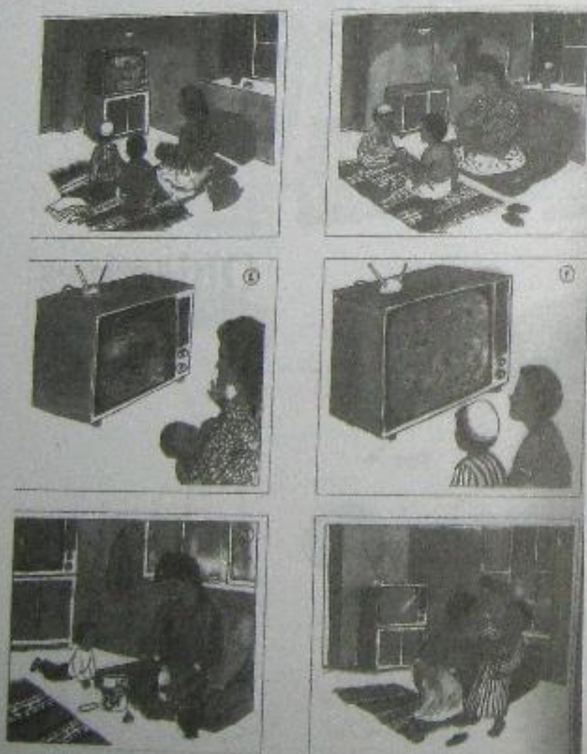
مجـــالات الإستخـــدام

يتم إستخدام هذا الأسلوب بأشكال ومجالات مختلفة بواسطة الصور أو الرسوم أو البطاقـات أو أوراق العمل التي يرصد عليها خطوات عمل أو إنجاز عمل معين ثم يطلب من الجمهور أن يعيد ترتيب المعطيات المقـدمة بشكل متسلسل حتى يسهل الفهم والإستيعاب وكذلك الحصول على فكرة أو صورة متكاملة .

إليك المثال التالي :

نوزع نسخا عن هذه الرسوم ونطلب من المشاركين :

1- إعادة ترتيب بالتسلسل .
2- مناقشة ما يرونه فيها : ماذا يحدث ؟ لماذا ؟ ما العمل ؟



المصدر : كتاب أفكار في العمل مع الناس .

إستخدم أسلوب الترتيب بالتسلسل للمصطلحات التالية :

Aims

Purpose

Targets

Goals

Objectives

أسلوب هذا أم هذا ولماذا

This Or This and Why Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

ينمي هذا الأسلوب عند الجمهور مهارات إبداعية حول تحليل المعطيات المقدمة إليه عبر الصور أو رسومات أو غيرها من وسائل تقديم الموضوعات وغالبا ما قمنا بإستخدامه مع جمهور لا يحسن القراءة والكتابة ومع الأطفال خاصة خلال برامج ، أنشطة أندية الأطفال الصيفية .

إليك المثال التالي وهو مقدم في برامج المباعدة بين الأحمال وأهميته على صحة الأم والطفل والوضع الاقتصادي للأسرة والمجتمع .





يمكن للتعليم:

ان يحرّر او يروّض













أسلوب التحدية

The Challenging Technique

تقوم فلسفة هذا الأسلوب على فكرة توقف المدرب أو المعلم عند نقطة ما من النقاط خلال التدريب على محتوى معين يعقبها تقديم ما يعرف بالتحدي (Challenge) ويفيد هذا الأسلوب في زيادة فرص التبصر بالمسائل والموضوعات وتشجيع المشاركين على زيادة مساحة التمعن .

وفيما يلي بعض الأمثلة على أسلوب التحدية :

تحـــــــدي(Challenge)

في الفراغ التالي أكتب جملة أو عبارة واضحة جداً تعكس ما تفكر به حول الهدف الرئيس من وراء تأسيس شركتك ؟

تحـــــــدي

فكر بمشكلة حديثة لأحد المستخدمين . حدد وأكتب المشكلة .

الآن أكتب عن أفضل الطرق التي كان من المفروض عليك إستخدامها للتعامل مع هذه المشكلة.

أسلوب الدهشة والإستغراب

A S T

A	S	T
Amazement	Surprise	Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

تمتاز أساليب التربية والتعليم والتدريب التقليدية بخلوها من المواقف والمضامين التي تكفل إثارة الدهشة والإستغراب لدى الجمهور في حين تتصف أساليب التربية . والتدريب الحديثة بغزارة فرص إثارة الدهشة والإستهجان لدى المتعلمين وهذه الفرضية مبنية على فلسفة مؤداها بأن الدهشة تفجع المتعلم وتدفعه إلى إثارة التساؤلات وكما يقال شعبيا (حك دماغك) .

إليك بعض الأمثلة:

- تغـــرق قطعة من الحديد في حوض الماء بينما تطفو سفينة ضخمة فوق المـــاء .
- نجحت أم علي التي لا تقرأ ولا تكتب في مشروعها الإنتاجي بينما أخفق أبو صالح الذي يقرأ ويكتب بمشروعه.
- فشل مشروع (×) في قرية ص وفشل نفس المشروع (×) في قرية ع.
- أحمد وحسن توأم ، أحمد يتحصل على علامات عالية في الرياضيات في حين يتحصل حسن على علامات متدنية في الرياضيات .

هل لك الآن أن تحضر قائمة تضم أمثلة على موضوعات تصلح لإستخدامها في أسلوب الدهشة والإستغراب.

أسلوب رصد الفروق

D T T

D	T	T
Differences	Tracking	Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم المدرب هذا الأسلوب عند تدريب المدربين والمعلمين على مجموعة من المهارات المتعلقة برصد وتتبع الفروق بين الأشياء وتعد مهارة رصد الفروق مهارة حياتية أساسية ليس فقط على صعيد التدريب وإنما على أصعدة حياتية مختلفة. كما أن أسلوب رصد الفروق يعد من أهم أساليب تنمية التفكير الإبداعي ذلك أنه ينمي لدى الجمهور مهارة الدقة في الفصل بين الموضوعات والمسميات والعناصر التي تعج بها البيئة من حولهم .

إليك فيما يلي قائمة ببعض المسميات التي يصار في العادة إلى الطلب من المتدربين والمتعلمين رصد الفروق فيما بينها :

المدرب	الميسر
المدير	القائد
الغذاء	التغذية
مفهوم السعفة في التنمية	مفهوم الإعتماد على الذات
المناقشة الموجهة	المناقشة المفتوحة
الإستيراد	التصدير
النوع الإجتماعي	الجنس
التقويم	المتابعة
الحكومة(Government)	الدولة(State)

والآن حاول تجهيز الموضوع الذي تريد من جمهورك رصد الفروق حوله .

قارن بين الميسر Facilitator والمدرب Trainer حسب أوجه المقارنة المرصودة

الميسر (F)	وجه المقارنة	المدرب (T)
	التركيز والإهتمام بالمحتوى التدريبي Content	
	درجة الخبرة في الموضوع أو المجال التدريبي Specialization	
	التدخل في عمل المجموعات Interventions	
	الشعور بالسلطة Authority	
	المداخل المستخدمة في العمل Approaches	
	قيادة الأنشطة Leading activities	
	عمليات الجماعة Group processes	
	اتجاه الجماعة بالعمل Direction	
	الجماعة وصنع القرار Decisions	
	الحاجة إلى الموافقة والدعم من الجماعة Approval and Support	
	أوجه التركيز Focuses	
	مشاركة الجمهور Participation	
	الإستقلالية عن المشاركين Independent	
	الإدارة Management	
	العمل الرئيسي Main task	
	التغذية الراجعة Feedback	

المصدر : حسين حسنين (١٩٩٨) الحقيبة التدريبية حول مهارات التيسير.

أسلوب رسم المسارات

D P T

D	P	T
Drawing	Path	Technique

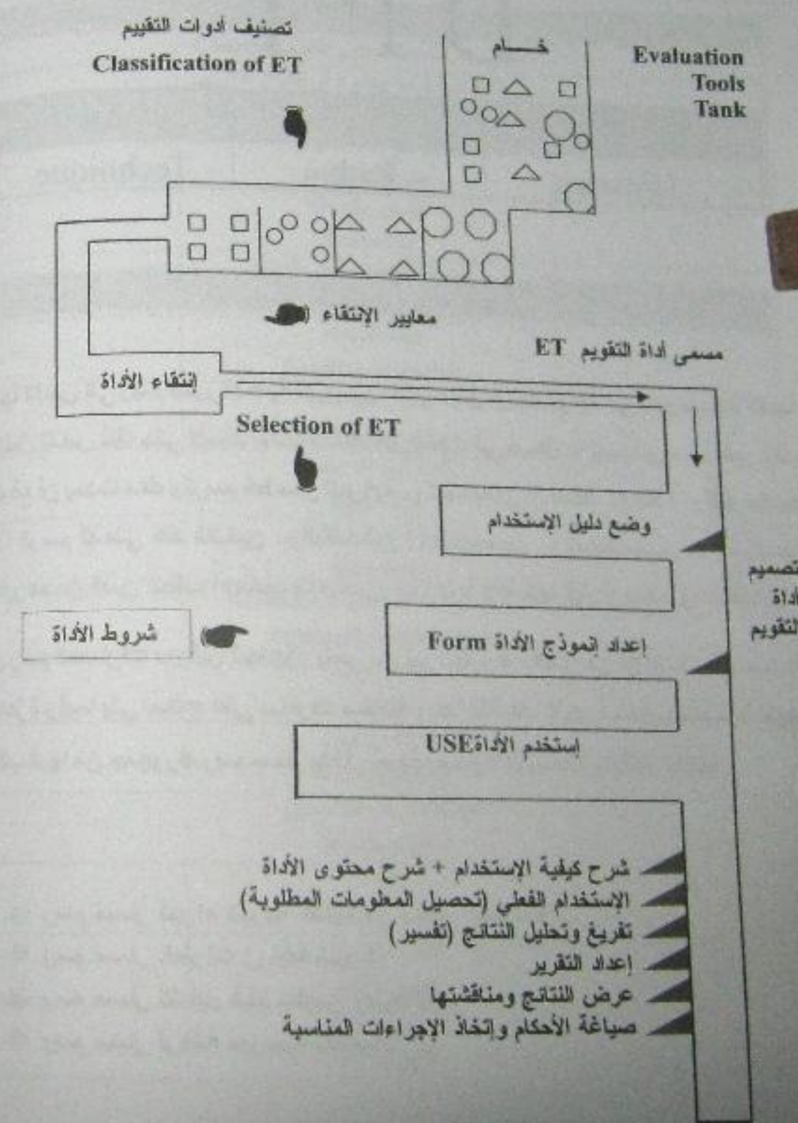
مجــــالات الإستخـــدام

تلجأ الناس إلى رسم صورة ذهنية لكثير من الأشياء قبل أن تحـولها إلى ممارسـات عملية وتفعل الناس ذلك حتى لأبسط الأشياء فمثلاً قبل ذهابك إلى حـفل ما تبـدأ برسـم صورة لما تتوقع أن يحدث معك وترسم خط سير للمركبة ، وكيف يمكن أن تسلك ؟ وهكذا ، وأكثر ما تجد هذا الرسم الذهني عند الفنانين ، والباحـثين ، والمصممين ، والمهندسـين ، والمدربـين وغيرهم من الذين تتطلب أعمالهم بناء تصورات ذهنية لأعمالهم قبل أن يباشروا بذلك فعليا .

إن رسم المسارات من قبل الجمهور ينمي من قدراتهم وهذا أفضل من أن تقـدم المسـارات جاهزة وفيما يلي نماذج على مسارات مختلفة وبعد إطلاعك عليها إبـدأ بـالتخطيط لمهمة تطلب فيها من جمهورك رسم مسار يتعلق بعملهم محاولاً الإستعانة بالأفكار التالية:

- رسم مسار إجراء تجربة عملية في مختبر المدرسة.
- رسم مسار خطوات زراعة شجرة.
- رسم مسار تشغيل فيلم تعليمي ومناقشته.
- رسم مسار لرحلة مدرسية تعليمية.

مخطط مسار لبناء أداة التقويم



المصدر : حسنين حسنين (١٩٩٧).

مخطط هيكلي لمسار العمل في المرحلة الرابعة
كتابة حقيبة تدريبية

البدء بعملية كتابة الحقيبة التدريبية	1	4

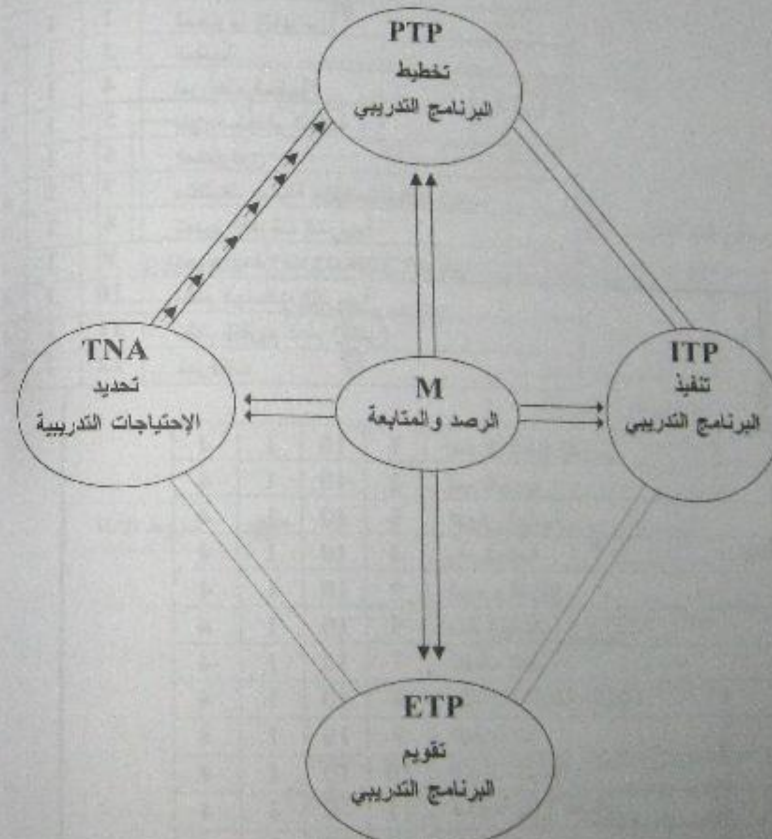
صفحة الغلاف	1	1	4
المحتوى (الفهرس)	2	1	4
المقدمة	3	1	4
لمن هذه الحقيبة؟	4	1	4
دليل إستخدام الحقيبة ؟	5	1	4
المشاركون	6	1	4
متطلبات مسبقة من المشاركين	7	1	4
تحديد الأهداف التدريبية	8	1	4
تحديد المفردات والمحتوى التدريبي	9	1	4
نظام الجلسات التدريبية	10	1	4
نظام التقويم العام (الكلي)	11	1	4
المرفقات	12	1	4

إسم البرنامج التدريبي	1	10	1	4
إسم المدرب	2	10	1	4
عنوان الجلسة	3	10	1	4
رقم الجلسة	4	10	1	4
اليوم والتاريخ	5	10	1	4
مدة الجلسة	6	10	1	4
أهداف الجلسة	7	10	1	4
وقت البدء/وقت الإنتهاء	8	10	1	4
الإجراءات	9	10	1	4
المواد اللازمة	10	10	1	4
خلاصة بأبرز المحاور	11	10	1	4
طرق التدريب	12	10	1	4
ملاحظات المدرب	13	10	1	4
تقويم الجلسة	14	10	1	4

مراجعة الحقيبة التدريبية

المصدر : حسين حسنين (١٩٩٧) ، الحقيبة التدريبية حول طرق التدريب.

Training Process



المصدر : حسين حسنين (١٩٩٧) ، الحقيبة التدريبية حول تقويم البرنامج التدريبي .



مجموعة عمل من المعلمين والمعلمات بورشة عمل
أدارها المؤلف بمركز الإرشاد والتوعية الأسرية
بمحافظة الزرقاء يستخدمون أسلوب رسم المسارات لحصة مدرسية مثالية.

أداة نقطة التعلم

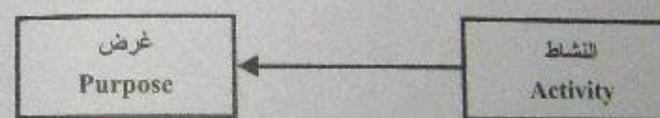
L P T

L	P	T
Learning	Point	Tool

لمــــاذا نقطــــة التعــــلم ؟

من إتجاهات التدريب والتعليم الحديثة التركيز على ما يعرفه بالغرضية (Purposive) وبمعنى بسيط جدا يمكن تعريف الغرضية في هذا الإطار على أنها تكنيك يعين المدرب والميسر والجمهور على معرفة الغرض من أي نشاط من أنشطة التعلم .

إذا وضع المدرب هذا السؤال وهو (ما وراء هذا ؟) نصب عينيه فإن من المتوقع أن يقل هامش الأنشطة اللاغرضية في التدريب ولا نقول غياب كامل للأنشطة اللاغرضية . إن المهم هنا أن نقلل ما أمكن من ما يعرف بالإنحرافات السلبية للأنشطة بوساطة الفحص ، والتمحيص ، ومعرفة الغرض من وراء كل نشاط .إن معرفة الغرض يعين في توجيه مسار الأنشطة توجيها سليما .



نقطة التعلم

يجب أن يرى المشاركين التناغم الواضح (Harmony) في الأنشطة والإجراءات التدريبية ، وأن يشعروا بعقلانيتها ، ودلالاتها وأهميتها لهم ولعملهم ، وأن يروا فيها مقدرتهم على توظيفها في مجالات عملهم كما يجب أن يشعروا مع نهايتها على أنها قد ساعدتهم فعلاً على تحقيق أهداف مفيدة لهم .

متى نجري نشاط نقطة التعلم ؟

إن من المستحسن أن يتشارك (المدرب والمشاركين) في رصد نقاط التعلم من كل نشاط تدريبي وقد وجد بأن تخصيص جزء بسيط من الوقت للمناقشة بعد إنتهاء النشاط التدريبي (جلسة أو أكثر) مفيد للغاية .

يعد نشاط نقطة التعلم بسؤال يوجهه المدرب لفظياً ويدونه على ورقة لوح قلاب وعلى الشكل التالي :

ماهي نقطة التعلم من هذا النشاط ؟

The Learning Point

تدون إستجابات المشاركين على اللوحة ويجري مناقشة الإستجابات واحدة تلو أخرى ، إن على المدرب أن يشجع المشاركين على ما يلي:

- أن يديروا هذا النشاط بأنفسهم.
- وأن يحددوا نقاط التعلم بأنفسهم.
- إن إكتشاف نقاط التعلم أهم بكثير من النشاط نفسه.
- إن النشاط هو وسيلة للوصول إلى معرفة وتحديد نقطة أو نقاط التعلم.
- يمكن للميسر أن يتدخل في حالة عدم وصول المشاركين إلى رصد جميع نقاط التعلم الصحيحة من وراء النشاط .

فمثلاً قد يحدد المشاركون بعض النقاط ، ولكن يمكن للمدرب ، أو الميسر أن يعد مسبقاً قائمة بنقاط التعلم ، وعندها يمكن أن يتدخل بغية الإثراء .

- تنشيط الذاكرة.
- وتقويم إجراءات التدريب المتبعة في جلسة ما من الجلسات.
- وتعديل مسار الأنشطة اللاحقة.
- وهو نوع من أنواع التقويم.
- وتهيئة نفوس المشاركين في التبصر بنقاط التعلم للأنشطة اللاحقة.
- ويشجع على المشاركة.
- ويبرز الفروق الفردية.
- وماذا يمكن لك أن تضيف:
-
-
-

* إذا غفل المدرب عن مناقشة نقطة التعلم فحاول تذكيره مع الشكر ...

مجموعة أساليب "المشكلة"

P G T
Problem Group Techniques

مجموعة أساليب "المشكلة" هي مجموعة من الأساليب المستخدمة لتنمية وتطوير التفكير الإبداعي عند الجمهور من خلال الطلب من الجمهور الإنخراط الذهني في التفكير والمعالجة لمشكلة ما من المشكلات ، وتضم مجموعة أساليب المشكلة أنواعاً مختلفة من الطرق .

وتقوم مجموعة أساليب المشكلة على فرضية مؤداها أن الإنهماك والإنشغال الذهني بالمشكلة واستدامة التفكير بها لا بد من أن ينتج عنه أولاً تنمية ما يعرف بأسلوب حل أو مواجهة المشكلة وثانياً ما يعرف بالحل ذاته أي نتاجات ذهنية وعملية خاصة بحل المشكلة ذاتها وأنواع أخرى شبيهة بها .

وفي كثير من الأحيان لا يكون التركيز أو المراد هو النتاجات المتمثلة بالحل (Solution) إنما التمرس على أسلوب التفكير الخاص بمسار الحل أو خطواته (Path) وسوف نعرض لمجموعة من الأساليب المنتمية لمجموعة أساليب المشكلة.

أسلوب طرح المشكلات

P E T

P	E	T
Problem	Exchange	Technique

مجــــالات الإستخــــدام

يستخدم المدرب هذا الأسلوب عند الحاجة لتدريب المدربين على مجموعة من الأساليب والمداخل المختلفة المستخدمة في حل المشكلات ، وتقوم فلسفة أسلوب طرح المشكلات هذا على أساس إن جميع المشاركات والمشاركين في التدريب قادرون على التفكير والإبداع والفعل . وهدف المنشط أو المنشطة هو مساعدة المشاركين على تحديد الجوانب التي يرغبون في تغييرها ، وعلى تحديد المشكلات وأسبابها الأساسية ، والعمل سوية على إيجاد الطرق العملية التي تعينهم على إحداث التغيير المنشود . إن التعلم سعي مشترك لإيجاد حلول للمشكلات .

نقارن هنا أسلوب طرح المشكلات بأسلوب التعليم التلقين الذي يعتمد على نقل المعلومات وتلقينها من المعلم إلى التلميذ (أسلوب تخزين المعلومات ، أو الحشو ، أو الأسلوب البنكي) مع أسلوب طرح المشكلات .

أسلوب التلقين	أسلوب طرح المشكلات
* المعلم يملك كافة المعلومات الضرورية . * المعلم ينظر إلى الطلاب على أنهم "أوعية فارغة" تنتظر من يملأها بالمعرفة . * المعلم يتكلم . * يخزن الطلاب المعلومات من دون تفاعل أو مشاركة .	* يؤمن المنشط إطاراً يساعد المشاركين على التفكير والإبداع والفعل ، ليتمكنوا من دراسة مشكلة مشتركة وإيجاد الحلول المناسبة لها . * يطرح المنشط أسئلة مفتوحة مثل : لماذا؟ كيف؟ من؟ * يقوم المشاركون بنشاط ، يصغون ، يحللون ، يقترحون ، يقررون ، ويخططون.

المصدر : دليل أفكار في العمل مع الناس .

• المعلم ينظر إلى الطلاب على أنهم 'أوعية فارغة ' تنتظر من يملأها بالمعرفة . • المعلم يتكلم . • يخزّن الطلاب المعلومات من دون تفاعل أو مشاركة .	• يؤمن المنشط إطاراً يساعد المشاركين على التفكير والإبداع والفعل ، ليتمكنوا من دراسة مشكلة مشتركة وإيجاد الحلول المناسبة لها . • يطرح المنشط أسئلة مفتوحة مثل : لماذا؟ كيف؟ من؟ • يقوم المشاركون بنشاط ، يصغون ، يحللون ، يقترحون ، يقررون ، ويخططون.



أداة الخدم الست الأمينة

S H S T

S	H	S	T
Six	Honest	Servants	Tool

مجـــــالات الإستخـــــدام

...خدم لمدرب هذه الأداة عندما يحتاج إلى تدريب المدربين وكذلك المعلمين على مهارات المشاركة ...ساؤل وإثارة الأسئلة وتحليل المواقف التعليمية والتدريبية والتغذية الراجعة .

...يما يلي عرض لأسماء الخدم الستة :

What	ماذا
Why	لماذا
When	متى
How	كيف
Where	أين
Who	من

Source: HR MILLS, Teaching and Training, A Handbook For Instructors, 1977.

- من ← من هم المشاركون ؟
- ماذا ← ماذا سيتعلم المشاركون ؟
- لماذا ← لماذا سيتعلم المشاركون ما سيتعلمون ؟
- متى ← متى سيتعلمون ذلك ؟
- كيف ← كيف سيتعلم المشاركون ؟
- أين ← أين سيتعلم المشاركون ؟

تمـــريـــن

إستخدم الأسئلة الستة في سؤال مديرك الذي طلب منك التخطيط لورشة عمل ؟

SESSION

S	E	S	S	I	O	N
Structured	Effective	Simple	Skills Based	Involvement	Oriented	Need Based

مجـــالات الإستخـــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على بعض المهارات المتعلقـة بـما يجب الإنتبـاه إليه عند تخطيط جلسة تدريبية ونود الإشارة هنا إلى أن هذه الأداة تفيدنا فقط في زيادة حرصنا كمعدي جلسات على ما نسميه بالخصائص العامة التي يجب أن تتمتع بـها جلسـات التدريب ، كما نشـير إلى أن هذه الأداة هي أداة نظرية عامة لكنها لا تفيدنا كثيراً فيما يتعلق بخطوات كتابة الجلسة التدريبية .

وفيما يلي شرحاً لمكونات الأداة :

Structured ← الجلسة بنائية بمعنى مدروسة ومنظمة وأجزائها تكمل بعضها البعض بدءاً من الأهداف فالأنشطة المرتبطة بالأهداف وهكذا .

بنائية

Effective ← فاعلة من حيث إعدادها وأنشطتها وجميع عناصرها تتفاعل نحو الأهداف المنشودة .

فاعلة

Simple ← ورغم كل ما سبق فهي بسيطة وتتدرج تدرجاً سهلاً واضحاً من البسيط إلى المعقد .

بسيطة

Skills Based ← للمهارات نصيب كبير فيها وهناك ما هو واضح من حيث ما سيتعلمه المشاركين من مهارة أو اكثر .

مهارية الإرتكاز

Involvement ← نرى الجلسة وهي تأخذ بمشاركة المشاركين إلى أبعد الحدود في المناقشة والأسئلة والمهمات ... الخ

المشاركة

Oriented ← الجلسة موجهة نحو تحقيق نتاجات واضحة ومرغوبة.

موجهة

Need Based ← هي جلسة مرتكزة على حاجات المشاركين وقد جاءت لتلبي حاجاتهم القائمة .

مرتكزة على حاجة

أداة تـــاســـك

TASK

T	A	S	K
Thoughtful	Activity Oriented	Specific	Kiss

مجـــالات الإستخـــدام

تستخدم أداة (تاسك) التي يقابلها بالعربية مصطلح مهمة عند قيام المدرب بتدريب المدربين على مهارات إعداد المهمات التدريبية التي يقدمها المدرب والميسر إلى المشاركين للعمل عليها وعرض نتاجات ما يتوصل إليه على المشاركين هذا وتستخدم المهمات في سياق تعليم المهارات ذلك أنها تتيح للتمرس والتدرب أكثر من غيرها من الطرق .

وفيما يلي شرح لمكونات هذه الأداة التي تختص فيما تختص بتقديم أهم خصائص ومحكات تقويم إعداد المهمات وإختبارها قبل تقديمها إلى المشاركين

Thoughtful ← ثرية الفكر وتعمل أي المهمة على إعمال العقل . غير تافهة وسخيفة .

↓

Activity Oriented ← نشـــاطية التوجه لا تبــعث على الخمول وهي بــذلك تعتمد فلسفة التعلم النشط.

↓

Specific ← محددة واضحة المقصد يكتنفها الوضوح وتدور حول فكرة أو حاجة تعلم واحدة

↓

Kiss

K	I	S	S
Keep	It	Simple	Short

المهمـــــة بسيطـــــة ومختصـــرة

أداة مهمة (Task)

TASK

مجـالات الإستخــــدام

تستخدم هذه الأداة عند تدريب المدربين على التدريب المبني على المهمات (Task Based Training)، وفي اطار أداة مهمة يصار إلى التدريب على مهارة الإحتراز على أن تكون المهمات مراعية لبعض الخصائص والشروط وفيما يلي تحليل لمكونات هذه الأداة.

T	Target, Timed	محددة + مكتوبة	م
A	Achievable, Attractive	هادفة هامة	هـ
S	Simulative, Simple	مؤقتة + مقبولة	م
K	Knot, Knowledgeable	تشويقية	ة



مجموعة من المشاركين يؤدون مهمة فردية أثناء ورشة عمل أدارها المؤلف بسلطة إقليم البتراء في بلدة وادي موسى بمحافظة معان جنوب الأردن والورشة كانت بخصوص تأهيل مستشارين لمؤسسة إنجاز.

أداة " مثل ما فعلت "

WIADT

W	I	A	D	T
What	I	Already	Did	Tool

مجـــــالات الإستخـــــدام

تستخدم هذه الأداة عند تدريب المدربين على مهارات إســتثمار الأنشــطة التي ينفذها المدرب مع المتدربين لتحقيق هدفين:

- تــدريبهــم على إمتلاك مهارات إدارة أنشطة تدريبية في المستقبل (بعد الدورة).
- توظيف الأنشطة التي هي الآن قيد التنفيذ (أنشطة الآن ينفذها المدرب مع المشاركين) . لتأكيد أهمية وصحة ما يقوله المدرب .

مثـــــال :

يدير المدرب جلسة حول أنواع كسر الجمود في التدريب ويقول المدرب أن أحد أنواع كسر الجمود هو ما يعرف بالمشغلات الدماغية (Brain teasers) وإذا حدث أن قدم المدرب للمشــاركين "مشــغلاً دماغياً ولم يقم المشاركون بحله فوراً ثم قرر المدرب تأجيل حله فإنه وعلى الأغلب سيبقى ذهن المشاركين مشغولاً بالبحث عن حل .

وفوراً يقوم المدرب بتنفيذ ما يقول ويقدم للمشاركين (الآن) مشغلاً دماغياً ويطلب منهم حله ويبدأ المشاركون بالعمل لإنتاج الحل فإذا حلوه وهذا أحد الإحتمالات . يقدم المدرب مشغلاً دماغياً آخر ... وهكذا حتى يقـدم لهم مشغلاً دماغياً لا يستطيعون حله ومن المرجح أن يحدث ذلك في المرة الأولى عند تقديم المشغل رقم (1) والذي معه لم يستطع المشاركون تقديم حل عند ذلك يقول لهم دعونا ننسى هذا ونستمر في عملنا فإذا فعل بقـي معظم الذهن مربوطاً بالبحث عن حل عند ذلك يقول المدرب سيحدث معكم مثل ما حدث للتو .

ومن الأمثلة الأخرى :

عند المدربين يدرب على الإعتبارات الهامة التي على المدرب أخذها بعين الإعتبار عند تقريره اســتخدام العمل في مجموعات وهو إعداد المهمة (Task) التي ستعمل المجموعات على إنجازها .ويقول المدرب أن إعداد المهمة هو متطلب قبلي لإستخدام العمل في مجموعات وليس أمر إرتجالي .

ثم دعونا نقول أن أول أمر سوف تقوله المجموعات بعد تشــكيلها والكلام موجه من المجموعات للمدرب طيب ماذا سنعمل ، ما هو مطلوب منا الآن .

وفجأة يطلب المدرب من المشاركين تشكيل مجموعات وفعلاً تتشكل المجموعات ثم لا يقوم المدرب بعمل شيء بعد ذلك تبدأ المجموعات التي تشكلت بالسؤال طيب ماذا ســنعمل لأيش جلســنا بــمجموعات عند ذلك لا يرد المدرب بشيء ويصمت لوهلة بعدها يقول لهم هل رأيتم ما فعلته للتو إنني شكلت مجموعات ولم أكن محــضراً للمهمة وهذا مثله مثل أي منكم إن قام في المستقبل بذلك فسوف يكون قد وقع في خطأ فادح وهو في هذه الحالة عدم إعداد المهمة مسبقاً .

تمرين

تحدث مع المشاركين حول مهارة من مهارات التدريب سيقومون بتنفيذها عند تدريب غيرهم في المستقبــل ثم طبق أمامهم مثلاً على تلك المهارة .

أداة 8 P's

P P P P P P P P

مجـالات الإستخـدام

يستخدم المدرب هذه الأداة لأكثر من غرض ولأكثر من جمهور فقد يستخدمها لتدريب المدربـين على إختلاف خلفياتهم مثل المسوقـين ، المدربـين ، المخططين والمدراء ... الخ على مجموعة من المهارات التي تهم عملهم .

وفي إطار التدريب فإن أكثر من فئة مستهدفة بإمكانها الإسـتفادة مثل مخطط التدريب أو مسوق التدريب أو المدرب نفسه كمروج ومدرب .

وفيما يلي شرحاً لمكونات هذه الأداة المستمدة أصلاً من علم التسـويق ولكن أضفنا إليها مكونات أخرى لتفيد المدربين .

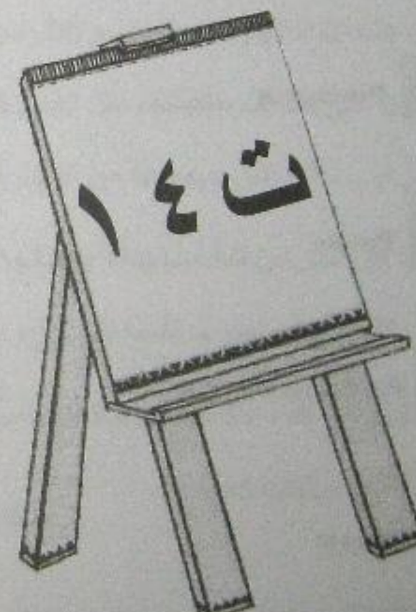
1	P	Plan	خطط للتدريب بشكل جيد
2	P	Price	فكر ملياً بكلفة ورسوم البرنامج وكن عقلانياً بذلك
3	P	Product	فكر بـالمـواد التدريبـيـة المنتجة ونوع الدورة كمنتج عامل الدورة أو البرنامج كسلعة .
4	P	Place	فكر بالمكان وهيأ له جيداً
5	P	Promotion	روج لبرنامجك ترويجاً ناجحاً
6	P	People	فكر بالفئة المستهدفة ملياً
7	P	Participation	فكر بكيف يشاركون ويتفاعلون
8	P	Process	فكر بالعمليات والأنشطة (خطة التنفيذ)

أداة ت ١٤

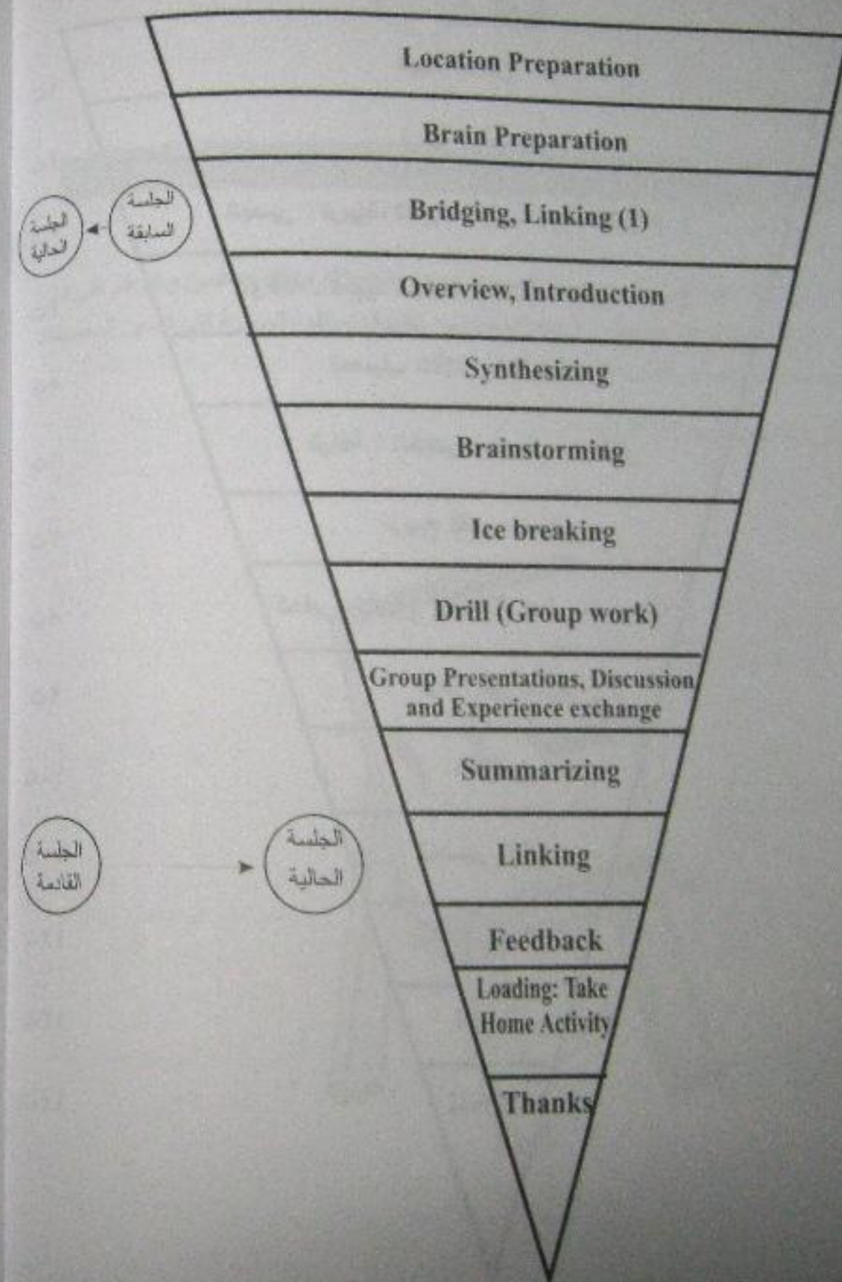
مجـــالات الإستخــــدام

تستخدم هذه الأداة عند تدريب المدربين والمقـدمين (Presenters) وكذلك المعلمين وغيرهم على إدارة الجلسات والحصص وغيرها وتعتبر هذه الأداة واحدة من الأشكال المنظمة الميسرة التي تبـين المحـطات الهامة منذ بداية الجلسة أو الحصة إلى نهايتها .

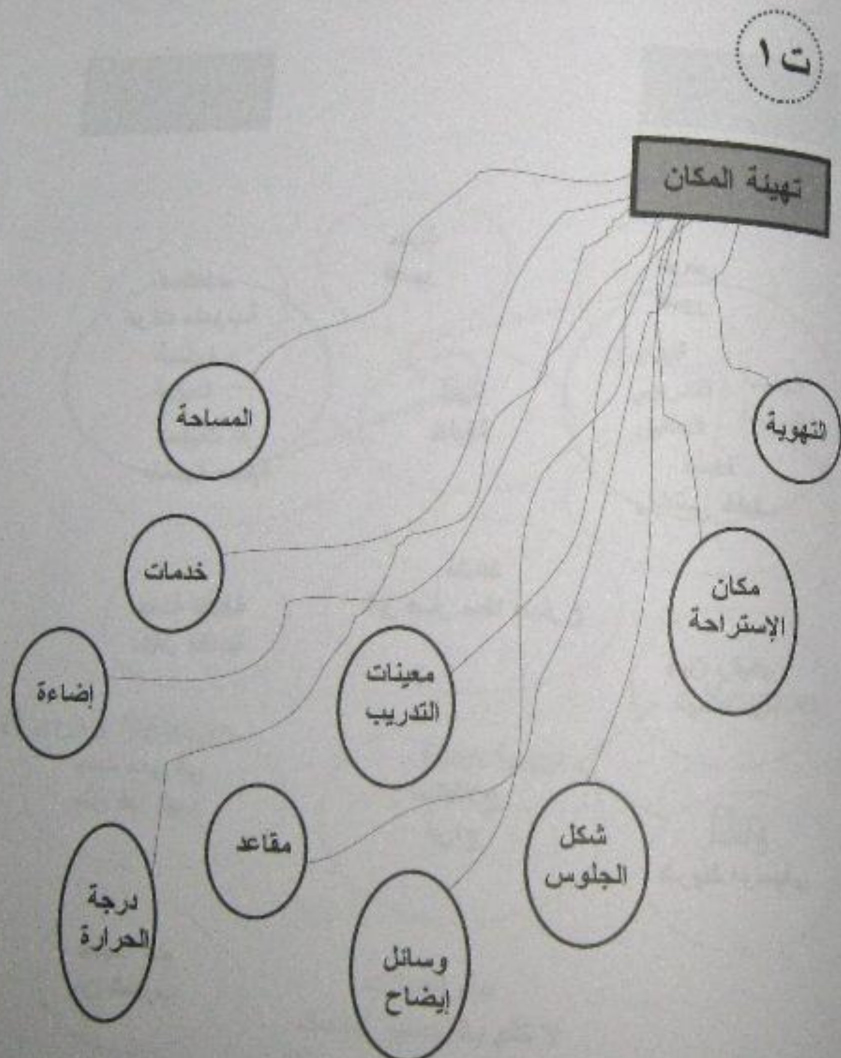
وفيما يلي شكلاً يوضح مكونات أداة ت ١٤



ت١	تهيئة المكان
ت٢	تهيئة الأذهان
ت٣	تجسير ، تربيط، تشبيك للجلسة مع سابقتها (١)
ت٤	توطنة ، تمهيد للجلسة (إطلالة ، نظرة عامة)
ت٥	تعصيف الأفكار (المشاركين)
ت٦	تولفة ، تلخيص ، تجميع ... الخ
ت٧	ترييح (كسر جمود)
ت٨	تحفير، تطبيق (Drill) عمل مجموعات
ت٩	تبادل خبرات
ت١٠	تلخيص
ت١١	تجسير (٢)
ت١٢	تغذية راجعة
ت١٣	تحميل
ت١٤	تشكرات



تحليل فرعي لمكونات ت ١٤



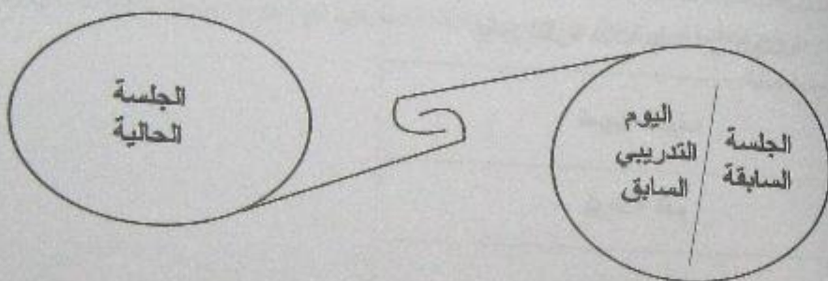
ت ٢

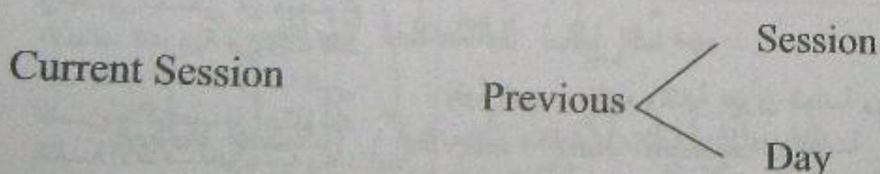
تهيئة الأذهان

- استخدام أدوات ملموسة
- حديث قصير
- عرض صور
- الحديث عن مناسبة محلية
- لعبة خفيفة
- نشاط رياضي خفيف
- حملة نظافة داخل القاعة
- نشاط شو صار معنا امبارح
- وين رايحين اليـــوم
- حدث معي في مثل هذا اليوم
- استطلاع أبراج
- سماع شريط موسيقي
- حديث عام من المدرب

ت ٣

تجســـير





هام للمدرب
لا تقم بالتجسير بنفسك
دع المشاركين يتولون ذلك

ت ٤

توطنة

يقدم المدرب عن الجلسة

مقدمة خفيفة جداً

يقدم نظرة عامة جداً عن الجلسة

تمهيد خفيف

توطنة قدم

موجز إخباري

إطلالة خفيفة

مهم

يقوم المدرب بتقديم وكتابة عنوان الجلسة ويكتفي بعرض مختصر ومكثف عن أركان الجلسة الرئيسة ولا ينصح بالإفصاح أكثر من ذلك .

أنظر مثال على اليمين

كتابة الأهداف التدريبية اليوم رايحين نحكي عن موضوع الأهداف التدريبية من حيث فقط كيف نكتب الأهداف وما هي الشروط الواجب مراعاتها عند كتابة الأهداف التدريبية وهذا الموضوع مهم جداً وهو من أهم كفايات المدرب .

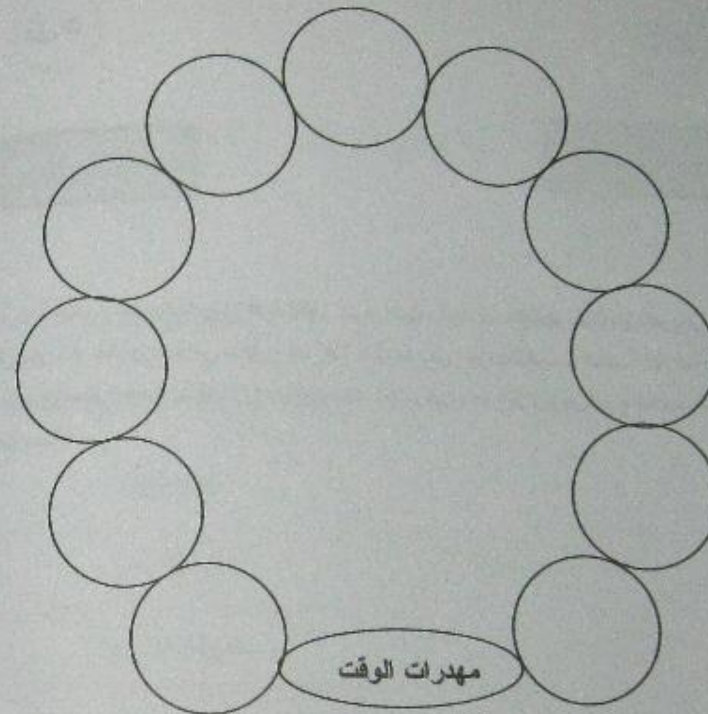
ت ٥

تعصيف

بعد التوطنة مباشرة يكون المتدربين قد التقطوا عنوان الجلسة وبدأت عقولهم بالعمل التدريجي مثل ربط العنوان بخبرة أو مخزون معرفي سابق وعند هذا الوقت يكون من المناسب إتاحة الفرصة لهم لعصف أفكارهم هذه الخطوة تسمى بخطوة ردود وإستجابات المشاركين نحو عنوان وموضوع الجلسة وهي خطوة تشاركية هامة.

تعريف العصف الذهني

هو توليد أكبر كم من المعلومات بأقل وقت ممكن



الفكرة الرئيسة

أسلوب العقد Necklace

يقدم الشكل للمشاركين بشكل فردي محددة عليه الفكرة الرئيسة كما هو موضح أعلاه ثم يبدأ المشارك بعصف أفكاره داخل حبات العقد وليس بالضرورة أن (يشكها) يملئها كلها ومن ثم يمكن أن تشكل مجموعات صغيرة لتخرج عقد مجموعة. (Group Necklace)

لمزيد من المعلومات حول اساليب العصف الذهني راجع للمؤلف كتاب بعنوان (اساليب العصف الذهني)٠

ت٦

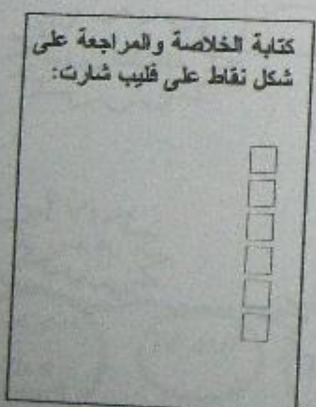


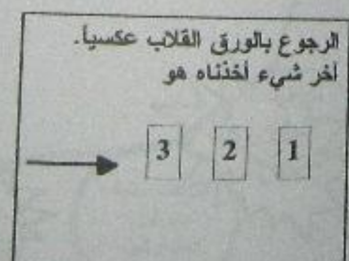


أو عن طريق



أو عن طريق





ت ٧

ترييح (كسر الجمود)

جولة نكات

مسابقات

حزازير

غناء

أسئلة وأجوبة

ألعاب

حركات رياضية

مشي خفيف

تمارين استرخاء

أمثال شعبية

رسم حر

تناول طعام وشراب

وقت حر

ت ٨

تحفـــير DRILL

مهمات فردية

مجموعات عمل

مهمات ثنائية

مشروعات

فـــرق عمل

لجـــان

تطبيقات من قبل المدرب

تطبيقات ذاتية من قبل المشاركين

اخبر وبين Tell and Show

عرض فيلم

اعملها بنفسك Do it Yourself

ت٩

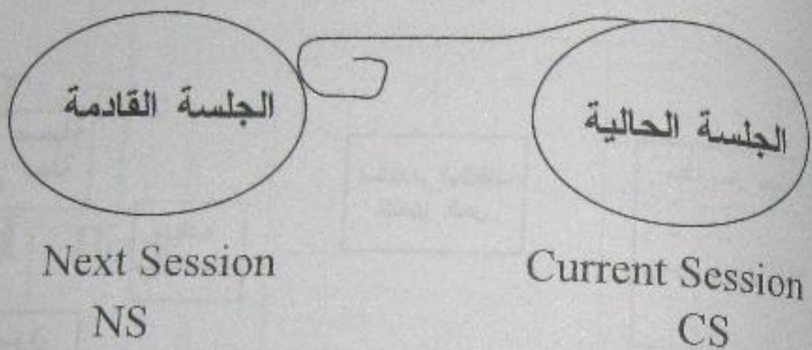
تبادل الخبرات

بعد عمل المجموعات يمكن تبادل الخبرات حول نتاجاتها عن طريق:-

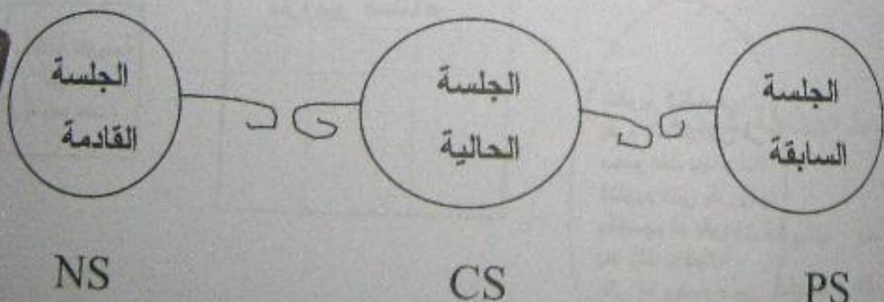
- قيام كل مجموعة بالعرض والمناقشة.
- تبادل الافراد بين المجموعات خلال العمل.
- تبادل النتاجات الورقية الحاضنة للأفكار.
- دمج المجموعات.

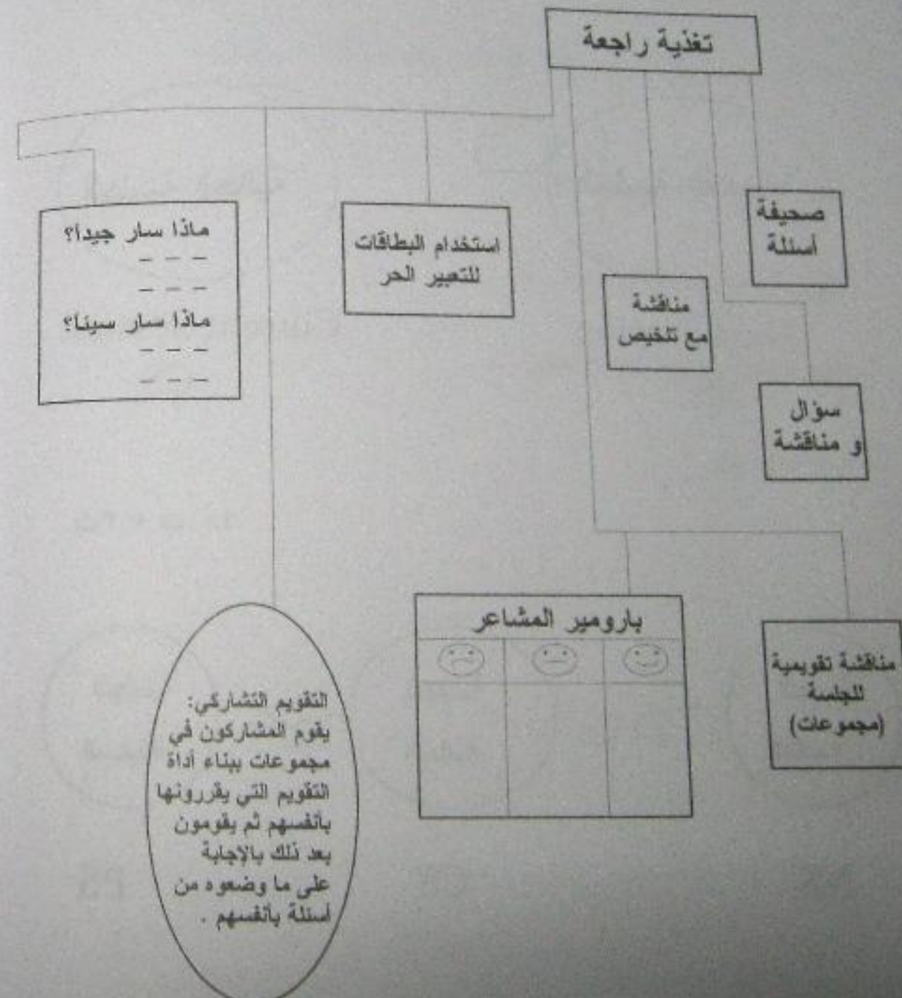
ت١٠

تجسير



ت٣ + ت١٠





Loading تحميل

للتحميل معنى آخر يشار إليه بالإختصارات التالية

T Take

H Home

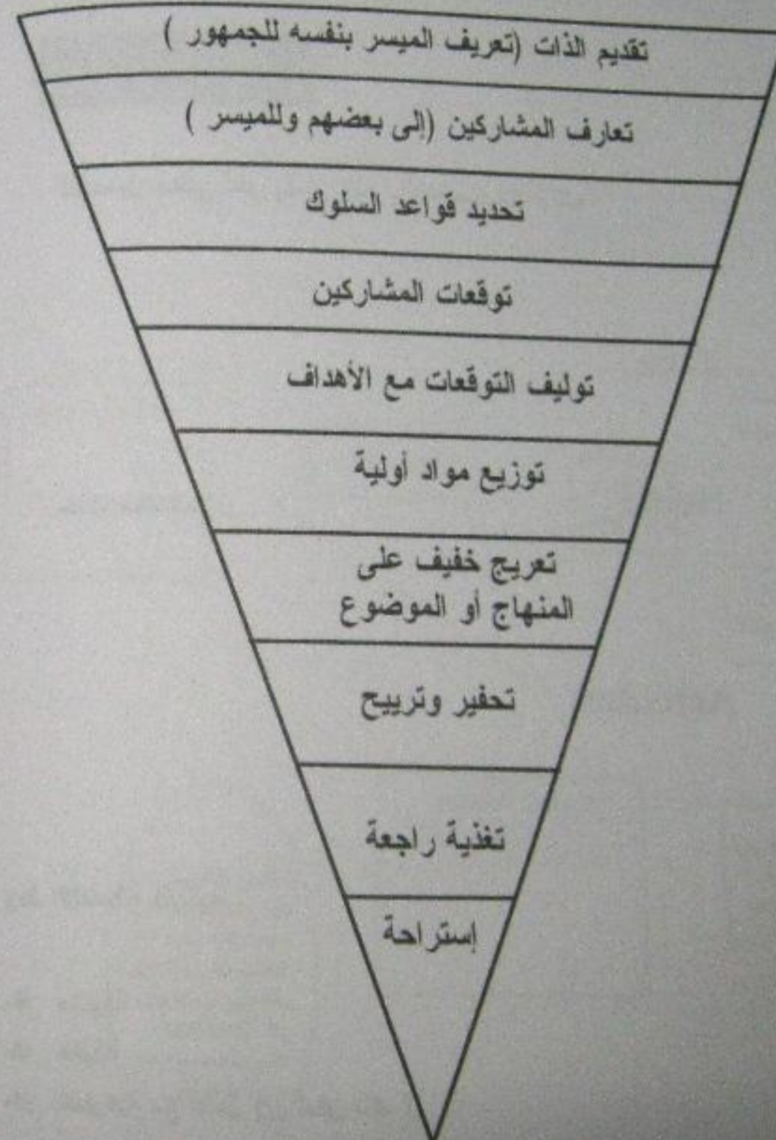
A Activities

خذها معك للمنزل

شروط الأنشطة البيتية

- مشوقة
- خفيفة
- تشاركية مع الأهل (إن أمكن ذلك)

شكل يبين بعض الفعاليات المقترحة لجلسة تدريبية افتتاحية



S S S

S	S	S
Single	Skill	Session

مجـــالات الإستخـــدام

تستخدم هذه الأداة المسماة بالعربية جلسة أحادية المهارة (SSS) في معرض زيادة مهارات المدربين على تحقيق أهداف محددة في عملية التدريب إلى جانب زيادة فرص التركيز على تعلم المهارات التي تتطلب تنحية المعلومات غير الضرورية وإدارة الوقت المخصص للتعلم على نحو أكثر فاعلية .

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي:

- يقوم المدرب بتحديد الحاجة التعليمية وهي ما يحتاج إليه المدرب.
- تحديد عنوان الجلسة التدريبية.
- كتابة أهداف الجلسة.
- تكتب الأهداف في المرة الأولى بصورة عريضة.
- يتم اختزال الأهداف واعتماد هدف واحد للجلسة.
- بعد ذلك يقوم المدرب بتسمية المهارة المطلوب تعلمها.
- يراعي المدرب مبادىء التعلم الأساسية فيما يخص تعلم المهارة (Skill Learning) والتي تعتمد على أربعة مكونات أساسية هي:

- وضع أهداف لتعلم المهارة. Goal Setting
- تشكيل السلوك. Behavior modeling
- الممارسة. Practice
- التغذية الراجعة. Feedback

أسلوب اعملها بنفسك

D I Y

D	I	Y
Do	It	Yourself

مجـــالات الإستخـــدام

تستخدم هذه الأداة عند تدريب المدربين على أنجح أساليب تنمية مهارات الإعتماد على الذات لدى المشاركين في حل المشاكل وإنجاز المهمات المطلوبة كما تستخدم هذه الأداة كأحد أهم أساليب تعلم المهارات .

وتقوم فلسفة هذه الأداة على:

- تعظيم وتأكيد قيمة الإعتماد لدرجة كبيرة على الذات في إدارة شؤون الحياة عامة والتعلم خاصة.
- كسر حاجز الخوف النفسي الذي يتلازم مع تعلم مهارة جديدة.
- تقوية الثقة بالنفس.
- تحديد نقاط القوة والضعف الشخصي .

ويعمل بهذا الأسلوب على النحو التالي:

- تسمية المهارة وتقديم لمحة عنها.
- التعرف إلى مدى أهمية هذه المهارة من وجهة نظر المتدربين.
- توفير رزمة معلوماتية كافية عن المهارة.
- أسئلة وأجوبة.
- فترة عمل للمشارك على المهارة .

أداة الكوكتيل

Cooktail Tool

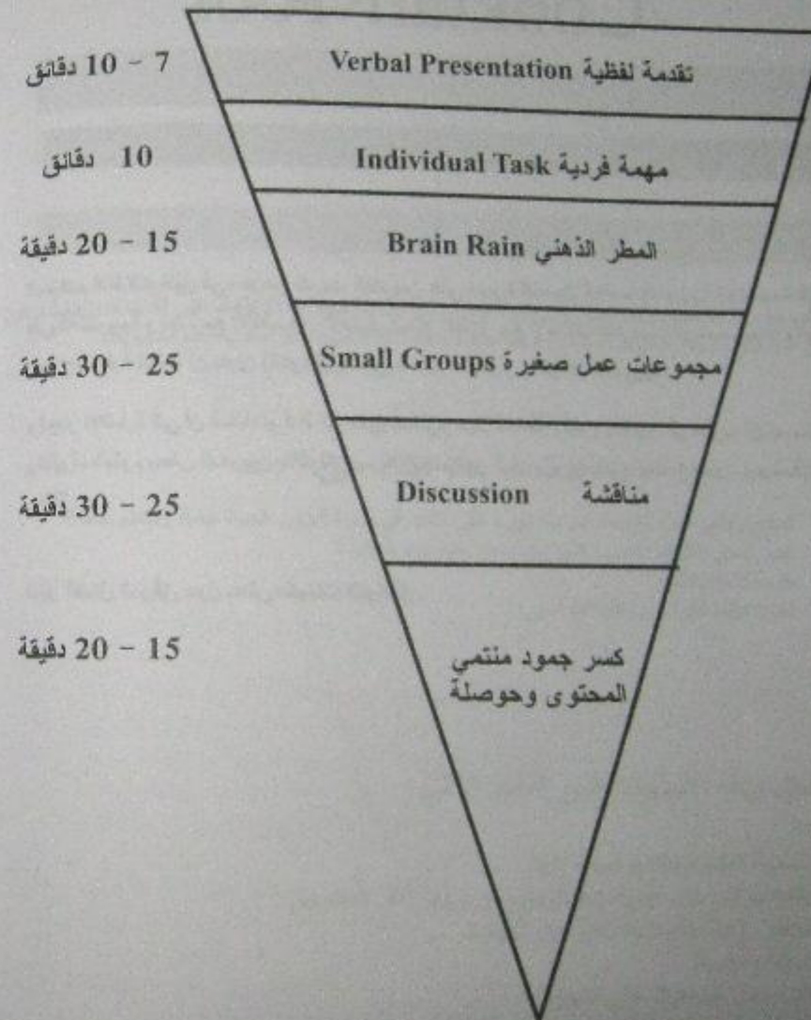
مجـــالات الإستخـــدام

تستخدم أداة الكوكتيل في معرض تدريب المدربين على مهارة تضمين الجلسة التدريبية الواحـدة أكثر من طريقة تدريبية واحدة مع الأخذ بعين الاعتبار اتساق الطرق مع الأهداف التدريبـيـة والمحتـوى والوقـت المتاح وكيفية تجنب أن يكون (الكوكتيل) على حساب المحتوى والنوعية التدريبية .

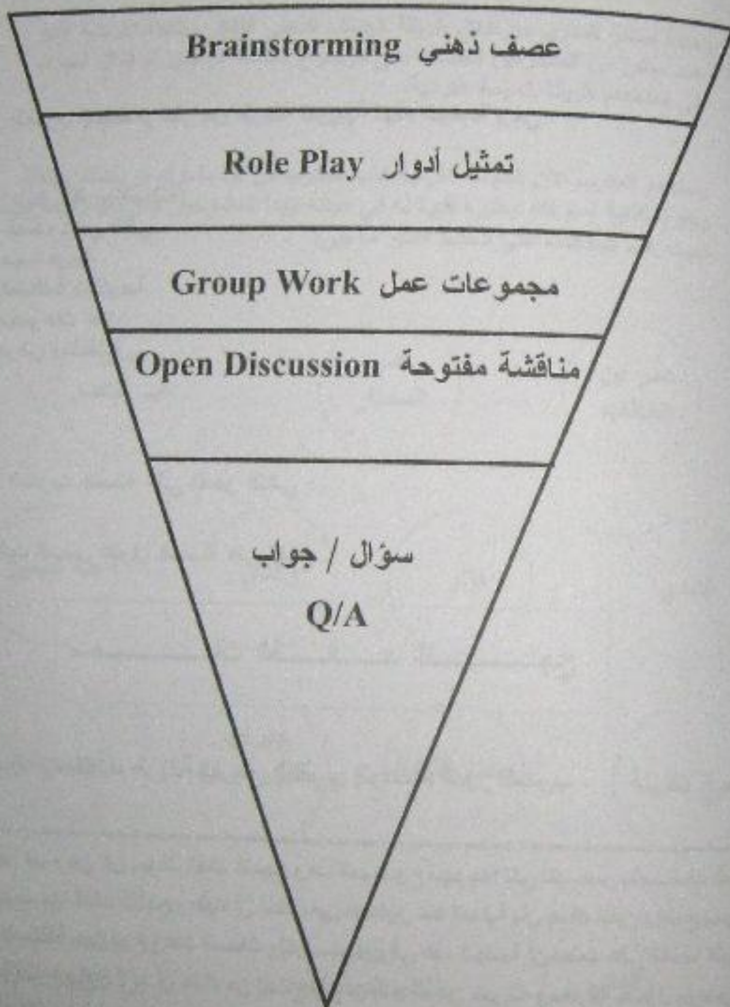
وتجدر الإشارة إلى أن استخدام أداة الكوكتيل تستلزم مهارة فائقة وليس بمقدور كل مدرب أن يسـتخدمها وكثيراً ما يقوم بعض المدربين بذلك لكن سرعان ما تظهر العيوب ويصبـح الوضع مجرد (موضة) لا أكثر ولا أقل .

أنظر الشكل المرفق حول بعض مكونات الكوكتيل .

شكل يوضح (الكوكتيل) عدة طرائق في جلسة واحدة (ساعتان)



شكل يوضح (الكوكتيل) عدة طرائق تدريبية بجلسة واحدة



مثـــــال على أداة الكوكتيل

فيما يلي مثالاً على إستخدام أداة الكوكتيل لإحدى الجلسات التدريبية من برنامج بعنوان " كيف أكون قياديا " وعنوان الجلسة (سمات القائد الناجح) .

قرر المدرب إستخدام أكثر من طريقة تدريبية لهذه الجلسة وهي:

- عرض نظري (توطئة)
- عصف ذهني لفظي
- مهمة فردية
- المناقشة المفتوحة
- مجموعات عمل
- عرض ومناقشة

ثم بدأ المدرب جلسته على النحو التالي :

- ثبت الميسر عنوان الجلسة على اللوح .

سمـــــــات القـــائـــد النـــــاجح

- ثم بدأ بإستخدام طريقة العرض النظري (توطئة) الدور للمدرب .

جلستنا لهذا اليوم هي عن سمات القائد الناجح وهذا الموضوع مهم جداً لكي نتبصر بالسمات التي ينبغي أن يتسم بها القائد الناجح وعلينا أن ناخذ بعين الإعتبار منذ البداية بأن هناك تباين واضح بين المدارس المختلفة حول نوع وعدد السمات ولكن سنحاول في هذه الجلسة أن نعتمد على أنفسنا كثيراً في هذا الموضوع والآن لا بد أن هناك من يحتاج إلى أن يتحدث عن خبراته ومعارفه حول موضوع سمات القائد الناجح.

- يستخدم المدرب الآن العصف الذهني اللفظي (دور المشاركين) مين يحب يحكيلنا عن هذا الموضوع.

حسن : ويبدأ حسن بمدخلات...
علي : ويبدأ علي ......

وهكذا استمر المدرب من خلال طريقة العصف الذهني اللفظي بإتاحة الفرصة لأكبر عدد ممكن من المشاركين للعصف على موضوع الجلسة الرئيس ثم إنتقل المدرب إلى إستخدام طريقة المهمة الفردية .

- يستخدم المدرب الآن المهمة الفردية طلب المدرب من كل مشارك أن يمسك ببطاقة ويقوم بكتابة إسم قائد يعتبره قدوة له في حياته وبدأ المشاركون فعل ذلك وطلب إليهم تثبيت هذه البطاقات على الحائط فظهر ما يلي:

- عمر بن الخطاب
- عمر المختار
- جمال عبد الناصر
- غاندي
- هتلر
- والدي
- طه حسين
- شيخ القبيلة
- مختار القرية
- جبران خليل جبران
- نجيب محفوظ
- والدتي
- رومل ثعلب الصحراء
- خالد بن الوليد

وبعد أن إنتهى المشاركين من تثبيت البطاقات انتقل المدرب إلى إستخدام طريقة المناقشة المفتوحة وعلى النحو التالي .

- يستخدم المدرب الان المناقشة المفتوحة حيث بدأ يقول دعونا الأن نحاول تصنيف القادة الذين حددتموهم وقد ظهر خلال المناقشة المفتوحة وجهات نظر مختلفة حول مثلاً هل عمر بن الخطاب يمكن تصنيفه على أنه قائد سياسي أم قائد ديني وهكذا احتدت المناقشة وكان دور المدرب هو تخفيف حدة المناقشة من فترة لاخرى عن طريق قوله عمر بن الخطاب قائد ولكن لو أردتم تصنيفه تحت قائد سياسي أو قائد ديني فماذا تختارون في النهاية ففي نهاية المطاف ولغايات هذا التمرين نود الخروج بنتيجة وهي تصنيف القادة الذين حددتموهم لكي نستمر بالتمرين .

وكانت نتيجة التصنيف ما يلي :

سياسي	عسكري
- عمر بن الخطاب	- هتلر
- عمر المختار	- خالد بن الوليد
- غاندي	- رومل ثعلب الصحراء
- جمال عبد الناصر	

إجتماعي	أدبي
- شيخ القبيلة	- جبران خليل جبران
- والدي	- طه حسين
- مختار القرية	- نجيب محفوظ
- والدتي	

وبعد أن انتهى المدرب والمشاركين من تصنيف القادة بدأ المدرب باستخدام طريقة العمل في مجموعات حيث وزع المشاركين إلى أربعة مجموعات على النحو التالي :

مجموعة القادة السياسيين	مجموعة القادة العسكريين
مجموعة القادة الإجتماعيين	مجموعة القادة الأدبيين

- المدرب يستخدم طريقة العمل في مجموعات طلب المدرب من المجموعات أداء المهمة التالية :

تحديد السمات التي يمتاز بها قادة هذه المجموعة وعلى النحو التالي :

1 - تناقش المجموعة .
2 - تكتب المجموعة السمات التي تتفق عليها .
3 - تعرض المجموعة لوحتها أمام المشاركين

الوقت المتاح : ٣٠ دقيقة

المواد : ورقة فليب شارت + أقلام فلوماستر

وبعد أن انتهت المجموعات من أداء المهمة انتقل المدرب إلى إستخدام طريقة العرض والمناقشة .

- المدرب يستخدم طريقة العرض والمناقشة ونظم المدرب عملية عرض المجموعات الأربعة لنتاج عملها ثم وفر جواً لمناقشة كل مجموعة بنتاجها ثم أدار نقاشاً حول إستخلاص سمات القائد الناجح مستخلصة من نتاج اللوحات الأربعة ثم أنهى المدرب هذه الجلسة باستعراض سمات القائد الناجح التي تم التوصل إليها .

أسلوب قوائم المصبغة

Laundary Lists Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

يستخدم أسلوب قوائم المصبغة عند تدريب المدربين على الطرق التي بواسطتها يستطيعون بناء التمارين التدريبية بأنفسهم . إن الحصول على التمارين التدريبية ليس أمراً سهلاً على المدرب فمثلاً قد لا يتوفر بين يديه دائماً كتاب أو مرجع ليأخذ منه التمارين جاهزة ومن هنا نعود إلى التأكيد على أهمية أن يطور المدرب من قدراته الذهنية على إبتداع وابتكار التمارين التدريبية التي من شأنها أن توفر وتضع المشاركين بجو عمل منتج وهادف .

ولعل أحد الأساليب المعروفة في مجال التمارين التدريبية ما يعرف بأسلوب قوائم المصبغة وفكرة المصبغة جاءت من فكرة أنك إذا ذهبت إلى مصبغة فستجد أشكالاً وألواناً مختلفة من الملابس الحريرية والقطنية والصوفية الولادية منها والرجالية إلى جانب النسائية والتي منها الأسود والأحمر والأخضر وغير ذلك . إذن الفكرة هنا التنوعية والتعددية .

نعود الآن إلى أسلوب قوائم المصبغة ونقول للمدرب أنك تستطيع من حيث المبدأ إستخدام أسلوب قوائم المصبغة في كل جلسة من جلسات التدريب ولكن أنت الذي تقرر إذا كان ذلك ممكناً أم لا لكن مرة أخرى الإستخدام لهذا الأسلوب وارد لكل جلسة .

ويعمل بهذا الأسلوب على النحو التالي :

- يحدد المدرب / الميسر شكل العمل من قبل المتدربين فردي ، مجموعات ثنائية ، رباعية ... الخ .
- يقدم المدرب أو يترك إختيار موضوع للمتدربين .
- يكون إنتقاء الموضوع من قبل الميسر بأكثر من طريقة فقد يحدد موضوع واحد لكل المشاركين .

مثال : خصائص الفريق الفعّال أ وقد يختار أكثر من موضوع فرعي بحيث تأخذ كل مجموعة عنواناً فرعياً مشتقاً من الموضوع الرئيسي .

مثال : إذا كانت الجلسة عن مهارات الإستماع الفعّال فقد يختار العناوين الفرعية التالية :

خصائص المستمع الجيد ←———— مجموعة أ
خصائص المستمع السلبي ←———— مجموعة ب
متطلبات الإستماع الفعّال ←———— مجموعة ج
معيقات الإستماع ←———— مجموعة د

- بعد ذلك يطلب المدرب / الميسر من المشاركين بناء قائمة حول الموضوع .
- أفضل طريقة لعرض النتاجات هو قيام المشاركين بتثبيت مخرجات عملهم على الحائط ومناقشتها .

وفيما يلي قائمة ببعض المجالات التي ننصح بإستخدام أسلوب المصبغة في إطارها لتطوير قوائم لها من قبل المشاركين أنفسهم :

- مبادئ الإستماع الجيد .
- كيف تقدم تغذية راجعة .
- مبادئ وأساليب تفويض الصلاحيات .
- خصائص المدرب ، الميسر ، المعلم ، المدير ، القائد الفعّال .. الخ .
- المشاكل التي تواجهها مع الزبائن .
- مخاطر العمل في وحدتنا ، قسمنا ، منظمتنا ... الخ .
- سمات الشركة الناجحة .
- مهارات المسوق .
- طرق التدريب الأكثر فاعلية .
- عناصر خطة عمل .

أسلوب قدح زناد

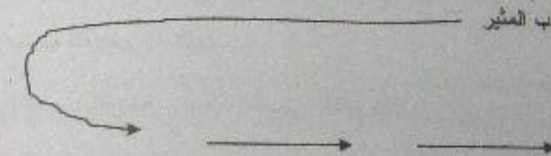
Brain Racking Technique

مجـــــالات الإستخـــــدام

أسلوب قدح زناد هو أحد أكثر أساليب العصف الذهني سرعة إذ من الممكن قدح زناد العقل لتوليد أكبر كم من الأفكار والمصطلحات خلال فترة زمنية قصيرة جداً ويستخدم كذلك لتدريب الأفراد الذين يعانون من صعوبات التعلم ولكن ليس مع بدايات العلاج لهم .

ويعمل بهذا الأسلوب على النحو التالي :

- يقـدم المدرب / الميسر المثير على شكل صورة أو رسم أو كلمة ... الخ .
- يستقبل المتدرب المثير

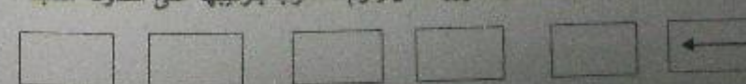


وبعد إستقبال المثير يبدأ المتدرب بالقدح والتدوين. هناك ثلاثة عمليات هامة هي :

مثيـــــــر	قـــــدح	تـــدوين
Stimulating	Racking	Writing

لتسريع القدح لا بد من توفير مواد عمل للمتدرب مثل:-

- أقلام يسرة التحبير .
- بطاقات بالنسبة للبطاقات ولتسهيل العمل يقوم المتدرب بترتيبها على الطاولة مسبقا .



أو على الحائط ومن المفضل على حائط لأن ذلك أسرع للقدح الفكـــري .

أداة بيكـــس

PECS

P	E	C	S
Problem	Effects	Causes	Solutions

مجـــالات الإستخـــدام

تستخدم أداة بيكس ضمن الأنشطة الخاصة بتدريب المدربين على طرق حل المشكلات وتتكون هذه الأداة من أربعة مقاطع رئيسية هي :

- Problem ← المشكلة
- Effects ← الآثار الناجمة عن المشكلة
- Causes ← الأسباب المؤدية للمشكلة
- Solutions ← الحلول الخاصة بالمشكلة

ويعمل بهذه الأداة على النحو التالي :

- يجهز المدرب / الميسر وبشكل مسبق (٢٤) بطاقة على كل بطاقة عبارة واحدة .
- على المشاركين تصنيف هذه العبارات حسب المفتاح التالي :
- **Problem** (مشكلة) إذا كانت العبارة تصف مظهراً أو مثالاً للمشكلة .
- **Effects** (آثار) إذا كانت العبارة تشير إلى ما حدث أو ما قد يحدث كنتيجة للمشكلة .
- **Causes** (أسباب) إذا كانت العبارة تتضمن أو تحدد سبباً ممكناً للمشكلة .
- **Solutions** (الحلول) إذا كانت العبارة تتضمن إقتراحات ممكنة لحل المشكلة .

البطاقات وعددها (٢٤) بطاقة

حقاً أن معنويات المستخدمين قد هبطت مؤخراً

1

نمت منظمتنا وأصبحت أكثر أقساماً وشعباً في السنوات القليلة الماضية

2

الهيكل التنظيمي لا يشمل على كل مستويات الإدارة وهو غير موزع على معظم المستخدمين والعاملين

3

مستويات القلق والتوتر بازدياد ومستويات الثقة بإنخفاض

4

على المدراء أن يشاركوا بجلسات تدريبية عن الإتصال

5

الإجتماعات الدورية لجماعتنا ستساعد المستخدمين على دوام الإطلاع والمعرفة بما يحدث

6

يتم تبادل المعلومات عن العمل ومجرياته يتم في مستويات محددة من الإدارة وبشكل رسمي

7

نحن متوتجدون في أبنية عديدة ومنفصلة بشكل كبير

8

مهم جدا الوصول إلى المدراء للحديث والتواصل معهم

9

بعض متطلبات إنجاز الأعمال في أغلب الأحيان غير متوافرة

10

الإشاعات عن الإستغناء عن البعض انتشرت بشكل واضح منذ فترة

11

تم وضع الخطة الإستراتيجية من قبل مجموعة صغيرة تم إختيارها لهذه الغاية

12

يجب أن نحصل على البريد الإلكتروني ولوحة الإعلانات

13

غالباً ما يعلم العاملين عن العقود والوظائف الجديدة عن طريق الإعلانات فقط مثلهم مثل أي شخص آخر

14

المذكرات لكل المدراء والمشرفين لا تصل إلى كل المدراء والمشرفين

15

كثير من المدراء لديهم ضعف بمهارات الإتصال

16

المستخدمون ليسوا منتجين
كما ينبغي أن يكونوا

17

الأشياء تتغير كثيراً
وسريعاً في أعمالنا

18

على ما يبدو أننا وبشكل متواصل
نعيد التنظيم والبناء من جديد

19

هناك عدم رضا عام بين المدراء
والمستخدمين فيما يتعلق باتصالاتنا

20

هناك حاجة للمزيد من المستخدمين
لمزيد من المعلومات

21

إن مجلة الشركة لا تحتوي
على معلومات كافية عن
نشاطاتنا ومشاريعنا
ومنتجاتنا التي ننتجها

22

تحتاج الإدارة العليا لعقد
العديد من اللقاءات الخاصة
بالحصول على معلومات

23

يبدو أن الموجودين في هذه
الشركة يديرون العجلة إلى
الخلف مع أنهم ليسوا بحاجة
لعمل ذلك

24

- إن الأرقام الموجودة بجانب كل بند من البنود التالية يمثل توزيعاً مقترحاً للبطاقات حسب كل بند:

Causes	(الأسباب):	2 ، 8 ، 16 ، 18 ، 19 ، 21
Problem	(المشكلة):	3 ، 7 ، 10 ، 12 ، 14 ، 15 ، 22
Effects	(الآثار):	1 ، 4 ، 11 ، 17 ، 20 ، 24
Solutions	(الحلول):	5 ، 6 ، 9 ، 13 ، 23

- على المدرب / الميسر أن يلاحظ أن هناك أكثر من طريقة لإدارة نشاط أداة بيكس ومن هذه الطرق:

- عـرض البطاقة أمام المشاركين والطلب منهم إبداء ردود فعل.

- توزيع قائمة تحتوي مضمون البطاقات وعلى المشاركين فرادى ، أو من خلال عمل مجموعات صغيرة دراسة محتوى البطاقات وتقديم نتاجات عنها.

- على المدرب / الميسر أن يأخذ بعين الإعتبار أن المشاركين قد يختلفوا معه حول تصنيف البطاقات المعتمد أو المقترح في الخطوة الرابعة السابقة .

نشاط

اطلب من المشاركين الجلوس بشكل ثنائي ليطوروا (٢٤) بطاقة خاصة بعملهم ثم تصنيفها وعرضها ومناقشتها مع المجموعة.

أسلوب قوائم المراجعة

Checklists Technique

أسلوب قوائم المراجعة من الأســاليب الهامة في أداء الأعمال بإبــداع وتميز والأهم من أداء الأعمال بإبداع وتميز هو التدرب على إعدادها بإبداع .

وتقوم فلسفة أسلوب قوائم المراجعة كأسلوب من أساليب تنمية التفكير الإبداعي على أساس من قيام الجمهور برصد جميع المتطلبات القبلية والأثنائية والبعدية اللازمة لأداء عملهم على وجه أمثل مع تقليل فرص الفاقد من الوقت والجهد وإدارة الوقت والموارد بشــكل اكثر كفاءة . ومن هنا فإن طالب اليوم الموجود على مقاعد الدراسة هو موظف المستقبل الأمر الذي يجدر بنا تدريبه على إعداد قوائم المراجعة .

والآن إليك المثال التالي عن أهمية قوائم المراجعة في عملية التبضع **Shopping** .

حاول في الجدول التالي رصد المتطلبات القبلية والأثنائية والبعدية لعملية التسوق .

بعد التبضع After Shopping	أثناء التبضع During Shopping	قبل التبضع Before Shopping

والآن قم بإعداد نشاط لمجموعتك حول أسلوب قوائم المراجعة .



مجموعات عمل بورشة أدارها المؤلف في مركز التأهيل المجتمعي للمعاقين في مخيم جرش للاجئين الفلسطينيين بمحافظة جرش .

والمجموعات تستخدم أسلوب قوائم المراجعة لإعداد قائمة مراجعة في مجال تخطيط وإعداد الورش المجتمعية .

أداة نعم - لا

Yes - No Tool

مجـــــالات الإستخــــــدام

يستخدم المدرب هذه الأداة عند تدريب المدربين على كيفية بناء الأدوات المساعدة على التحقق من أداء الأعمال المطلوبة أولاً بأول حسب درجة أهميتها.

إن أداة نعم - لا تعد من أكثر الأدوات أهمية من حـــيث تدريب المدربـــين على المهنية التدريبـــية (Professionalism) فالمدرب والموظف المهني هو المدرب والموظف الذي يتبـــع أســـاليب منظمه في عمله .

من مجالات إستخدام أداة نعم - لا ما يلي :

- تدريب المدربين والمعلمين والميسرين وغيرهم على تطوير قوائم فيما يتعلق بتخطيط جلساتهم.
- تدريب المدراء والمشرفين والمنسقين على تطوير قوائم لأعمالهم وإجتماعاتهم .

إن كل إنسان مهني بحاجة إلى أدوات فحتى أبسط الأعمال في المنظمة يحتاج القـــائمون عليها لأدوات ولنأخذ المثال التالي :

" إن عامل الخدمات كثيراً ما يغفل عن أعمال هامة عليه القيام بها قبل مغادرة مبنى الشركة أو الهيئة نتيجة لضغط العمل أحياناً ، أو حاجته إلى الذهاب لمنزله مبكراً أو لأي سبب آخر وقد يترتب على ذلك مشكلات حادة ومن هنا يعتبر وجود قائمة مراجعة بين يديه مسألة مهمة ولننظر إلى البند التالي في قائمة مراجعة لعامل خدمات :

أطفات جميع الأنوار في المكاتب والممرات ☐ نعم ☐ لا

تمرين

حاول تطوير أداة نعم - لا لما يلي :

- إجراءات متابعة عميل أبدى إهتمام بالإعلان المنشور عن المنتج الجديد للشركة .
- إجراءات عقد إجتماع .
- إجراءات تدريب موظف جديد .
- إجراءات إرشاد طالب في مدرسة لديه مشكلة .
- إجراءات فحص موقع عمل بخصوص شروط الآمان .
- إجراءات التحقيق بحادث .

تدريب المدربين - جعبة الأدوات والأساليب

دليل للمدربين يوفر (١٠٠) أداة وأسلوب في مجال تدريب المدربين المحترفين للعمل التدريبي .

يمتاز بمباشريته وشدة اختصاره وتركيزه إلى جانب ميزة الخيارات الواسعة لانتقاء الأدوات الأكثر مناسبة للمواقف التدريبية المختلفة .

حسين محمد حسنين مؤلف هذا العمل خبير تدريب المدربين .

صدر له مجموعة من المؤلفات :



تخطيط وإدارة ورش العمل

اسلوب المجموعة البؤرية

مهارات التيسير

التدريب لغير المدربين

دار مجدلاوي للنشر والتوزيع
Dar Majdalawi Pub. & Dis.
www.majdalawibooks.com
e-mail: customer@majdalawibooks.com